

ECO *By Lodj* BUSINESS

15
Juin
26

www.lodj.ma

PME

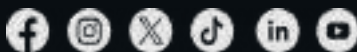
TPE

STARTUP

**FORMER
LES ADULTES,
OU DÉCROCHER DEMAIN**



@lodjmaroc



EDITO

FORMER LES ADULTES, OU DÉCROCHER DEMAIN

Article 1 – Pourquoi le Maroc forme-t-il si peu ses salariés ?

Article 2 – Le chiffre de 0,5 % qui révèle l'échec du système actuel

Article 3 – TPME : les grandes oubliées de la montée en compétences

Article 4 – OFPPT : faut-il séparer formation initiale et continue ?

Article 5 – Taxe de formation professionnelle : où va l'argent ?

Article 6 – Indépendants, artisans et auto-entrepreneurs : les invisibles

Article 7 – Validation des acquis de l'expérience

Article 8 – Casablanca forme, les régions attendent

Article 9 – IA et automatisation : former avant de licencier

Article 10 – Sans formation continue, pas de souveraineté industrielle

Article 11 – Pourquoi les entreprises hésitent-elles encore à former ?

Article 12 – Élections 2026 : pourquoi aucun parti ne parle sérieusement de la formation des adultes ?

Conclusion générale : Former les Marocains jusqu'à 65 ans : la prochaine révolution silencieuse

Le manifeste des 10 propositions L'ODJ Média

ECO
BUSINESS

By Ladj



Imprimerie Arrissala

15

JUIN | 2026

DIRECTEUR DE PUBLICATION : ADNANE BENCHAKROUN

ÉQUIPE DE RÉDACTION : LYCHA JAIMSSY MBELE – MAMOUNE ACHARKI

MAMADOU BILALY COULIBALY

MAQUETTES / QUOTIDIENS 7DAYS : RIM KHAIROUN

WEBDESIGNER / COUVERTURE / ALIMENTATION & MISE EN PAGE : IMAD BEN BOURHIM

DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLAHCEN

L'ODJ Média – Groupe de presse Arrissala SA

Retrouver tous nos anciens numéros sur :

www.pressplus.ma



By Lady

BILAN SOCIAL MEDIA

1ER TRIMESTRE 2026

+100 MILLIONS
DE PERSONNES TOUCHÉES



INSTAGRAM

- 67,23 M VUES (+378,7%)
- 163 270 ABONNÉS (+13,9%)
- 942 000 INTERACTIONS



FACEBOOK

- 34,8 M VUES (+53,4%)
- 418 819 ABONNÉS
- 127,1K INTERACTIONS



YOUTUBE

- 3,5 M VUES
- 1,19 M ABONNÉS



TIKTOK

- 1,4 M VUES (-40,2%)
- 172 700 ABONNÉS

**INSTAGRAM EXPLODE, FACEBOOK CONSOLIDE,
TIKTOK FLÉCHIT, YOUTUBE STABLE.**

FORMER LES ADULTES, OU DÉCROCHER DEMAIN

Le dernier rapport du CESE sur la formation continue dans le secteur privé arrive au bon moment. Peut-être même trop tard. Car derrière les chiffres, les procédures et les recommandations, une question brutale se pose : le Maroc peut-il prétendre réussir sa transition industrielle, numérique et sociale sans former massivement ses adultes ?

Pendant longtemps, la formation professionnelle a été pensée comme une affaire de jeunesse : former les nouveaux entrants, préparer les diplômés, alimenter le marché du travail. Or le monde a changé. Les métiers se transforment plus vite que les cursus. L'intelligence artificielle entre dans les bureaux, les usines, les banques, les médias, les cabinets, les administrations. La transition énergétique impose de nouvelles compétences.

La concurrence internationale ne laisse plus de répit. Dans ce contexte, ne pas former les salariés déjà en poste, les indépendants, les artisans, les techniciens, les cadres intermédiaires et les patrons de TPME, c'est accepter un décrochage silencieux.

Le paradoxe marocain est connu : nous parlons beaucoup de compétitivité, mais nous investissons encore trop peu dans la compétence continue. Nous voulons attirer les industries de demain, mais nous avons du mal à requalifier les travailleurs d'aujourd'hui. Nous voulons moderniser l'entreprise, mais nous laissons une grande partie du tissu productif, notamment les TPME, à distance des dispositifs existants.

Le CESE met ainsi le doigt sur un angle mort majeur : la formation continue reste trop complexe, trop concentrée, trop administrative, trop peu accessible. Elle profite davantage aux mieux organisés qu'à ceux qui en ont le plus besoin. C'est là que le sujet devient politique. Car former tout au long de la vie n'est pas un luxe de grandes entreprises. C'est une condition de justice économique.

À quelques mois des grandes échéances politiques, ce débat devrait être central. Qui portera une vraie réforme de la formation des adultes ? Qui osera poser la question du financement, de la gouvernance, de l'accès régional, de la validation de l'expérience, de la reconversion face à l'IA ? Qui dira clairement que la productivité ne se décrète pas, elle se construit ?

Ce dossier de L'ODJ Média veut ouvrir ce débat. Sans slogans faciles. Avec des constats, des chiffres, des témoignages, des propositions. Car le Maroc n'a pas seulement besoin de former plus. Il doit former mieux, plus vite, plus près des territoires, plus près des entreprises, et surtout plus près des travailleurs.

La vraie réforme ne consiste pas à ajouter une couche administrative. Elle consiste à changer de culture : considérer chaque actif comme un capital vivant à actualiser, et non comme une compétence figée une fois pour toutes.

Former les adultes aujourd'hui, c'est protéger l'emploi de demain. Ne pas le faire, c'est préparer le déclassement.



By Lodj

L'ODJ MÉDIA

N'EST PAS UN SERVICE DE LIVRAISON,

mais elle vous dépose
l'essentiel **à domicile.**



L'information utile,
sans détour, sans emballage inutile.

WWW.LODJ.MA

FORMATION CONTINUE : POURQUOI LE MAROC FORME-T-IL SI PEU SES SALARIÉS ?

Le paradoxe d'un pays qui veut monter en gamme sans investir suffisamment dans les compétences

Le Maroc ambitionne de devenir une plateforme industrielle, technologique et logistique majeure entre l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient. L'automobile, l'aéronautique, les énergies renouvelables, l'offshoring, le digital ou encore l'intelligence artificielle figurent parmi les secteurs appelés à soutenir la croissance des prochaines décennies. Pourtant, derrière cette ambition se cache une réalité moins reluisante : la formation continue des travailleurs reste l'un des maillons faibles du modèle économique national.

Le récent avis du Conseil économique, social et environnemental (CESE) consacré à la formation continue dans le secteur privé dresse un constat préoccupant. Alors que les entreprises marocaines contribuent au financement du système via la Taxe de Formation Professionnelle, seule une infime minorité bénéficie réellement des mécanismes mis en place pour développer les compétences de leurs salariés.

Le chiffre avancé par le CESE est particulièrement révélateur. En 2022, seulement 1.647 entreprises ont bénéficié des Contrats Spéciaux de Formation alors que près de 315.000 entreprises cotisaient au système. Autrement dit, moins de 0,5 % des entreprises concernées ont effectivement utilisé ce dispositif. Un taux extrêmement faible qui interroge sur l'efficacité réelle du modèle actuel.

Cette situation est d'autant plus préoccupante que l'économie mondiale traverse une phase de transformation accélérée. Selon de nombreuses études internationales, une part importante des métiers existants sera profondément modifiée par l'automatisation, l'intelligence artificielle et les nouvelles technologies. Contrairement aux révolutions industrielles précédentes,

les changements actuels touchent simultanément les emplois peu qualifiés, intermédiaires et hautement qualifiés.

Dans ce contexte, la formation continue ne constitue plus un avantage compétitif. Elle devient une nécessité stratégique.

Une culture de la formation encore insuffisante

L'un des premiers obstacles identifiés réside dans la perception même de la formation. Dans de nombreuses entreprises marocaines, notamment les petites structures, la formation est encore considérée comme une charge plutôt que comme un investissement.

Lorsqu'une entreprise fait face à des contraintes de trésorerie, les dépenses de formation figurent souvent parmi les premières à être réduites. Le retour sur investissement apparaît parfois difficile à mesurer à court terme, surtout dans des secteurs où les marges demeurent faibles.

À cela s'ajoute une crainte fréquemment exprimée par les dirigeants : former un salarié qui pourrait ensuite quitter l'entreprise au profit d'un concurrent.

Cette logique, compréhensible à l'échelle individuelle, devient cependant problématique à l'échelle nationale. Une économie où les entreprises hésitent à investir dans les compétences finit par accumuler un déficit global de productivité.

Les TPME largement exclues du système

Le tissu économique marocain est composé majoritairement de très petites, petites et moyennes entreprises. Ce sont elles qui créent l'essentiel des emplois.

Or ce sont précisément ces entreprises qui accèdent le moins aux dispositifs de formation continue.

Manque de temps, absence de services RH structurés, complexité administrative, difficultés à mobiliser les salariés pendant les périodes d'activité : les obstacles sont nombreux.



Les grandes entreprises disposent généralement d'équipes spécialisées capables de gérer les dossiers de financement et de construire des plans de formation. Les TPME, elles, doivent souvent arbitrer entre la survie quotidienne et l'investissement dans les compétences.

Le résultat est paradoxal : ceux qui ont le plus besoin d'accompagnement sont souvent ceux qui en bénéficient le moins.

Une administration jugée trop complexe

Le CESE souligne également les limites du système actuel de gouvernance.

Les procédures sont souvent perçues comme longues, techniques et décourageantes. Plusieurs entreprises renoncent à solliciter les mécanismes existants en raison des formalités à accomplir et des délais de remboursement.

Dans un environnement économique où la rapidité devient essentielle, les entreprises recherchent des solutions simples, accessibles et réactives.

Or le dispositif actuel peine encore à répondre à cette exigence.

La digitalisation des procédures et la simplification des démarches figurent ainsi parmi les priorités recommandées par le CESE.

Le défi de l'intelligence artificielle

Si le sujet devient aujourd'hui particulièrement urgent, c'est aussi en raison de l'irruption de l'intelligence artificielle dans le monde du travail.

Contrairement à certaines idées reçues, l'enjeu principal n'est pas uniquement la disparition de certains emplois. Le véritable défi concerne surtout leur transformation.

Les métiers administratifs, comptables, commerciaux, juridiques, médiatiques ou industriels évoluent déjà sous l'effet de nouveaux outils numériques.

Dans les années à venir, la valeur d'un salarié dépendra de plus en plus de sa capacité à apprendre, à s'adapter et à acquérir de nouvelles compétences.

La formation initiale obtenue à vingt ans ne suffira plus à garantir une carrière de quarante ans.

Une question économique mais aussi sociale

Au-delà de la compétitivité, la formation continue constitue également un enjeu de cohésion sociale.

Les salariés qui ne bénéficient pas d'opportunités de montée en compétences risquent davantage d'être exposés au chômage, à la précarisation ou au déclassement professionnel.

À l'inverse, les pays qui investissent massivement dans la formation des adultes parviennent généralement à mieux accompagner les transitions économiques et technologiques.

Le défi marocain est donc double : soutenir la compétitivité des entreprises tout en protégeant l'employabilité des travailleurs.

Changer de logique

L'avis du CESE dépasse la simple critique d'un dispositif administratif. Il pose une question plus fondamentale : quelle place le Maroc souhaite-t-il accorder au capital humain dans son modèle de développement ?

Les infrastructures, les usines, les zones industrielles et les investissements étrangers sont indispensables. Mais ils ne produiront pleinement leurs effets que si les compétences progressent au même rythme.

Dans l'économie du XXI^e siècle, la richesse d'un pays ne dépend plus uniquement de ses ressources naturelles ou de ses équipements. Elle dépend de sa capacité à apprendre plus vite que les autres.

La véritable réforme de la formation continue ne consiste donc pas seulement à modifier des procédures. Elle suppose un changement culturel profond : considérer l'apprentissage permanent comme un droit pour les travailleurs, mais aussi comme un investissement stratégique pour les entreprises et pour la nation tout entière.



MOINS DE 0,5 % DES ENTREPRISES BÉNÉFICIAIRES : LE CHIFFRE QUI RÉVÈLE L'ÉCHEC DU SYSTÈME ACTUEL

La formation continue existe sur le papier, mais reste inaccessible pour l'immense majorité du tissu économique marocain

Il y a des chiffres qui résument à eux seuls l'ampleur d'un problème public. Celui avancé par le CESE sur la formation continue dans le secteur privé marocain en fait partie : en 2022, seulement 1.647 entreprises ont bénéficié des Contrats Spéciaux de Formation, alors que près de 315.000 entreprises cotisaient au système.

Moins de 0,5 %.

Ce taux ne relève pas d'un simple dysfonctionnement administratif. Il traduit un échec de conception, de gouvernance et d'accessibilité. Car un dispositif financé par les entreprises, mais utilisé par une infime minorité d'entre elles, finit par poser une question de justice économique : qui paie, qui bénéficie, et pourquoi les autres restent-ils à la porte ?

La formation continue devait être un levier de montée en compétences pour les salariés et de compétitivité pour les entreprises. Elle devait permettre d'adapter les travailleurs aux évolutions technologiques, industrielles et organisationnelles. Elle devait aussi réduire l'écart entre les grandes entreprises bien structurées et les petites unités plus fragiles. Dans la réalité, elle semble surtout profiter aux acteurs déjà capables de naviguer dans la complexité du système.

Un dispositif trop lourd pour les petites entreprises

Le principal problème tient à la lourdeur des procédures. Pour bénéficier d'un financement, une entreprise doit préparer un dossier, respecter des exigences administratives, anticiper un plan de formation, mobiliser des justificatifs, suivre des étapes et parfois attendre des remboursements.

Pour une grande entreprise dotée d'un département RH, cette procédure peut être absorbée. Pour une petite ou moyenne entreprise, elle devient vite un obstacle.

Or le Maroc économique réel, ce n'est pas seulement les grands groupes, les multinationales ou les filiales industrielles installées dans les zones modernes. C'est aussi la petite usine, le cabinet de services, l'atelier, la PME familiale, le commerce organisé, l'entreprise régionale, la jeune structure en croissance.

Ces entreprises n'ont pas toujours le temps, les compétences administratives ou la trésorerie nécessaires pour monter des dossiers complexes. Résultat : elles cotisent, mais elles ne consomment pas leurs droits.

Une injustice silencieuse

Cette situation crée une forme d'injustice silencieuse. Les entreprises les mieux organisées récupèrent une partie de l'effort collectif, tandis que les plus fragiles en restent exclues.

Le système devient alors paradoxal : il est censé corriger les inégalités de compétences, mais il risque de les renforcer.

Les grandes entreprises peuvent former davantage leurs salariés, améliorer leur productivité, fidéliser leurs cadres, intégrer les nouveaux outils numériques et anticiper les mutations du marché. Les petites, elles, restent souvent enfermées dans l'urgence quotidienne. À long terme, cette fracture produit deux économies parallèles : une économie formée, connectée, capable de monter en gamme ; et une économie sous-formée, vulnérable, exposée à la concurrence, à l'informel et à l'obsolescence des savoir-faire.

Une question de confiance

Le faible recours au dispositif révèle aussi un problème de confiance.

Beaucoup de chefs d'entreprise perçoivent les mécanismes publics ou semi-publics comme complexes, lents ou peu adaptés à leurs besoins réels. Certains redoutent les délais de remboursement. D'autres estiment que l'offre de formation ne correspond pas toujours aux compétences concrètes recherchées.

Cette méfiance est dangereuse, car elle affaiblit l'idée même de politique publique de formation.

Quand les entreprises ne croient plus à l'efficacité du dispositif, elles s'en détournent. Quand elles s'en détournent, le système perd sa légitimité. Et quand le système perd sa légitimité, la réforme devient inévitable.



Le coût caché de la sous-formation

Ne pas former coûte cher. Mais ce coût est souvent invisible.

Il se manifeste dans la faible productivité, les erreurs répétées, les retards d'adaptation, la mauvaise qualité de service, la difficulté à exporter, l'incapacité à intégrer les outils numériques, ou encore la dépendance excessive à quelques profils qualifiés.

Dans une entreprise, un salarié non formé peut continuer à travailler. Mais il travaille souvent avec des méthodes anciennes, des outils dépassés, une faible capacité d'innovation et une moindre autonomie.

À l'échelle nationale, cette sous-formation devient un frein à la croissance.

Le Maroc investit dans les ports, les autoroutes, les zones industrielles, les énergies renouvelables et les infrastructures numériques. Mais sans compétences actualisées, ces investissements ne produisent pas tout leur potentiel.

Une machine moderne ne suffit pas. Il faut des techniciens capables de la maintenir. Un logiciel puissant ne suffit pas. Il faut des équipes capables de l'utiliser intelligemment. Une stratégie industrielle ne suffit pas. Il faut des travailleurs formés pour l'exécuter.

L'IA rend la réforme urgente

L'intelligence artificielle rend ce débat encore plus pressant.

Dans les années à venir, de nombreuses tâches administratives, commerciales, comptables, juridiques, médiatiques et industrielles seront automatisées ou profondément transformées. Les salariés devront apprendre à travailler avec des outils nouveaux, à interpréter des données, à superviser des systèmes, à se reconvertir partiellement ou totalement.

Si la formation continue reste réservée à une minorité d'entreprises, la transition numérique risque d'aggraver les inégalités professionnelles.

Les salariés des grandes entreprises auront plus de chances d'être accompagnés. Ceux des petites structures seront davantage exposés au déclassement.

C'est ici que la formation continue devient un sujet social, et non plus seulement économique.

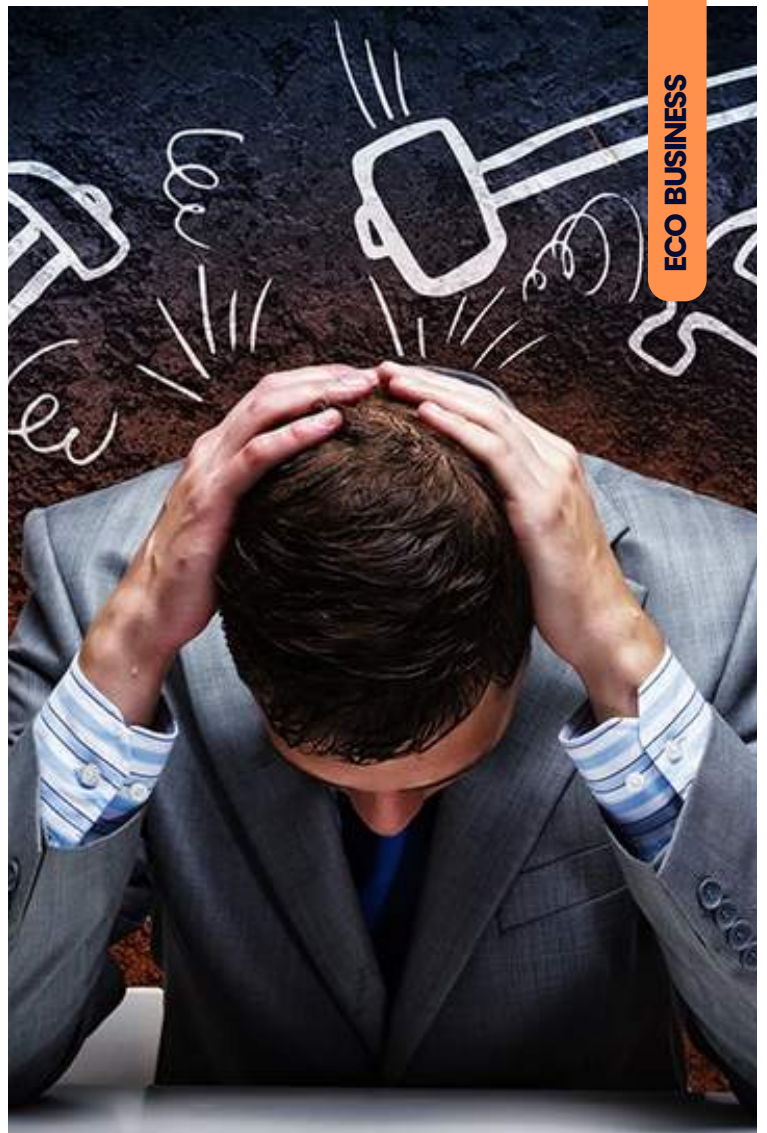
Réformer pour simplifier

La première urgence est donc la simplification.

Un bon système de formation continue doit être facile à comprendre, rapide à activer, digitalisé, transparent et proche des besoins réels des entreprises. Il doit surtout être pensé pour les petites structures, et non seulement pour les grandes organisations.

Il faut passer d'une logique de guichet administratif à une logique de service.

L'entreprise ne devrait pas avoir l'impression de demander une faveur. Elle devrait accéder à un droit clair, financé par sa contribution et orienté vers sa montée en compétences.



Un test de sérieux économique

Le chiffre de 0,5 % doit donc être lu comme un signal d'alarme

Il révèle que le Maroc ne manque pas seulement de dispositifs. Il manque parfois de dispositifs réellement utilisables.

La réforme de la formation continue ne doit pas être un simple toilettage technique. Elle doit poser une ambition nationale : rendre la montée en compétences accessible à toutes les entreprises, dans tous les territoires, pour tous les travailleurs.

Le Maroc ne pourra pas construire une économie compétitive avec un système de formation continue réservé à quelques initiés.

Former plus, former mieux, former simplement : c'est désormais un test de sérieux économique.

TPME : LES GRANDES OUBLIÉES DE LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Le Maroc ne pourra pas moderniser son économie si les petites entreprises restent à l'écart de la formation continue

La formation continue est souvent présentée comme un levier de compétitivité. Mais au Maroc, elle reste encore largement captée par les entreprises les mieux structurées. Les très petites, petites et moyennes entreprises, qui constituent pourtant l'essentiel du tissu économique national, demeurent les grandes oubliées de la montée en compétences.

C'est l'un des constats les plus préoccupants du rapport du CESE sur la formation continue dans le secteur privé. Le système existe, il est financé, il dispose de mécanismes, mais il ne touche pas suffisamment les entreprises qui en ont le plus besoin.

Cette situation est d'autant plus paradoxale que les TPME sont au cœur de l'économie réelle. Elles emploient, produisent, vendent, sous-traitent, innovent parfois dans des conditions difficiles, irriguent les territoires et maintiennent une partie importante de l'activité locale.

Pourtant, lorsqu'il s'agit d'accéder à la formation continue, elles se retrouvent souvent face à un mur.

Une entreprise sans service RH ne forme pas comme un grand groupe

La grande entreprise dispose d'un département des ressources humaines, d'un service juridique, d'un responsable formation, d'un budget annuel, d'outils de planification, de tableaux de bord et d'une capacité administrative.

La TPME, elle, fonctionne autrement. Le dirigeant est souvent à la fois commercial, gestionnaire, recruteur, médiateur social, responsable financier et chef d'atelier. Dans ce contexte, la formation continue devient rarement une priorité immédiate. Non pas parce qu'elle est inutile. Mais parce qu'elle arrive après les urgences : payer les salaires, trouver des clients, répondre aux fournisseurs, régler les charges, gérer la trésorerie, livrer à temps. Le problème est donc moins le manque d'intérêt que le manque de capacité opérationnelle.

Demander à une petite entreprise de monter un dossier complexe, d'anticiper un plan de formation, de gérer les justificatifs, d'avancer parfois les frais, puis d'attendre un remboursement, revient souvent à la décourager avant même qu'elle ne commence.

Le piège de la complexité

Tout système public qui exige trop de démarches finit par sélectionner naturellement les plus organisés.

C'est exactement ce qui se produit avec la formation continue. Les grandes entreprises peuvent absorber la complexité. Les petites la subissent.

La conséquence est grave : un dispositif censé démocratiser l'accès aux compétences finit par favoriser les acteurs déjà les mieux armés.

La réforme doit donc partir d'un principe simple : si un mécanisme n'est pas utilisable par une petite entreprise, il ne peut pas être considéré comme réellement national.

Le Maroc ne peut pas bâtir une politique de formation continue en pensant d'abord aux grandes structures, puis en espérant que les TPME suivront. Il faut inverser la logique : concevoir le système à partir des plus petites unités, car ce sont elles qui représentent la majorité du tissu productif.

La formation, un luxe apparent

Dans beaucoup de TPME, former un salarié peut sembler coûteux.

Il faut libérer du temps de travail, remplacer temporairement la personne absente, financer le déplacement, absorber une baisse momentanée de productivité, puis espérer que la formation produira des effets concrets.

Quand l'entreprise fonctionne avec des marges faibles, cette décision devient difficile.

Mais cette perception du coût cache une réalité plus profonde : l'absence de formation coûte souvent plus cher que la formation elle-même.

Elle coûte en erreurs, en retards, en mauvaise qualité, en perte de clients, en faible productivité, en dépendance excessive au dirigeant, en incapacité à digitaliser certaines fonctions, en difficulté à exporter ou à se conformer à de nouvelles normes.

Une TPME non formée n'est pas seulement moins compétitive. Elle devient plus fragile.



Les territoires aussi sont oubliés

La question des TPME est aussi une question territoriale. L'accès à la formation continue reste plus facile dans les grands centres économiques, notamment Casablanca, Rabat, Tanger ou Marrakech. Dans les villes moyennes et les zones plus éloignées, l'offre est souvent plus limitée, moins diversifiée ou moins adaptée aux besoins locaux.

Or les besoins en compétences ne sont pas les mêmes partout

Une PME industrielle à Kénitra, un atelier agroalimentaire dans le Souss, une entreprise touristique dans le Sud, une coopérative modernisée, un prestataire digital à Oujda ou une unité de services à Béni Mellal n'ont pas forcément les mêmes attentes.

Une politique efficace doit donc être territorialisée. Elle doit aller vers les entreprises au lieu d'attendre qu'elles viennent au système.

La formation continue ne peut pas être un privilège urbain.

Le risque d'un Maroc économique à deux vitesses

Si rien ne change, le pays risque de voir se creuser un écart dangereux entre deux catégories d'entreprises.

D'un côté, les grandes structures capables de former leurs salariés, d'adopter les nouveaux outils, d'intégrer l'intelligence artificielle, de répondre aux normes internationales et de monter en gamme.

De l'autre, les petites entreprises qui continueront à fonctionner avec des méthodes anciennes, faute de moyens, de temps ou d'accès à l'accompagnement.

Ce dualisme affaiblirait la compétitivité globale du Maroc.

Car les grandes entreprises ne vivent pas seules. Elles s'appuient sur des fournisseurs, des sous-traitants, des prestataires, des distributeurs, des artisans, des techniciens, des services locaux. Si cet écosystème ne monte pas en compétences, toute la chaîne de valeur en souffre.

La montée en gamme d'un pays ne peut pas être réservée à une élite économique.

L'IA comme accélérateur d'inégalités

L'intelligence artificielle risque d'aggraver cette fracture.

Les grandes entreprises pourront former leurs équipes à l'usage des outils IA, automatiser certains processus, analyser leurs données, améliorer leur relation client et gagner en productivité.

Les petites entreprises, si elles ne sont pas accompagnées, risquent de rester spectatrices de cette transformation.

Pourtant, les outils numériques pourraient justement aider les TPME à mieux gérer leurs stocks, leur comptabilité, leur prospection, leur communication, leur relation client ou leur production.

Mais encore faut-il former les dirigeants et les salariés à ces usages.

L'IA ne sera pas automatiquement démocratique. Elle profitera d'abord à ceux qui sauront l'utiliser.

Ce qu'il faut changer

La priorité est de rendre la formation continue simple, proche et utile.

Simple, parce que les TPME n'ont pas les moyens de gérer des procédures lourdes.

Proche, parce que les besoins varient selon les territoires et les secteurs.

Utile, parce que les formations doivent répondre à des problèmes concrets : vendre mieux, produire mieux, gérer mieux, digitaliser, exporter, recruter, fidéliser, se conformer aux normes, intégrer l'IA, améliorer la qualité.

Il faut également imaginer des formats adaptés : formations courtes, modules en ligne, accompagnement sur site, mutualisation entre entreprises d'un même secteur, chèques formation, conseillers régionaux, plateformes digitales simples.

La formation continue ne doit pas ressembler à une obligation administrative. Elle doit devenir un service accessible.

La TPME comme priorité nationale

Le Maroc ne réussira pas sa transformation économique uniquement par les grands projets. Il la réussira aussi, et peut-être surtout, par la modernisation du tissu productif quotidien.

Former les salariés des TPME, c'est améliorer la qualité des services, renforcer la productivité, réduire la vulnérabilité sociale, préparer la relève entrepreneuriale et diffuser l'innovation dans les territoires.

À l'heure où le pays parle d'industrialisation, d'intelligence artificielle et de souveraineté économique, laisser les TPME à l'écart de la formation continue serait une erreur stratégique.

La vraie compétitivité ne se construit pas seulement dans les grandes usines ni dans les sièges sociaux. Elle se construit aussi dans les ateliers, les commerces, les petites unités industrielles, les bureaux de services et les entreprises familiales.

Former les TPME, c'est former le Maroc réel.



OFPPT : FAUT-IL SÉPARER FORMATION INITIALE ET FORMATION CONTINUE ?

Derrière la réforme proposée par le CESE, une question de gouvernance devenue stratégique

L'une des recommandations les plus marquantes du rapport du Conseil économique, social et environnemental sur la formation continue concerne la gouvernance du système. Derrière les aspects techniques et administratifs, le CESE pose en réalité une question fondamentale : le Maroc doit-il continuer à confier à une même institution la formation initiale et la formation continue ?

La question vise directement le rôle de l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT), acteur historique et incontournable de la formation professionnelle au Maroc.

Depuis plusieurs décennies, l'OFPPT assure la formation initiale de centaines de milliers de jeunes, développe de nouveaux cursus, accompagne les secteurs industriels et contribue à l'amélioration de l'employabilité. Son rôle dans la montée en compétence de la jeunesse marocaine est largement reconnu.

Mais le monde économique de 2026 n'est plus celui des années 1990 ou même des années 2010. La question n'est plus seulement de former les jeunes qui entrent sur le marché du travail. Elle est désormais de former en permanence les millions d'actifs déjà en poste. Et c'est précisément là que le débat commence.

Deux missions très différentes

À première vue, former un jeune diplômé et former un salarié expérimenté semblent relever du même métier.

En réalité, les logiques sont profondément différentes.

La formation initiale prépare à un métier. Elle s'inscrit dans un cycle relativement long, avec des programmes structurés, des diplômes, des référentiels pédagogiques et des parcours parfois étalés sur plusieurs années.

La formation continue répond à une autre logique. Elle doit être rapide, flexible, personnalisée et directement connectée aux besoins immédiats des entreprises.

Un technicien qui doit apprendre à utiliser un nouvel équipement industriel n'a pas besoin d'un cursus de deux ans.



Une PME qui souhaite intégrer l'intelligence artificielle dans sa gestion commerciale ne peut pas attendre une réforme académique. Un salarié qui doit se reconvertir après une mutation technologique a besoin d'une réponse rapide et ciblée. La vitesse devient alors un facteur clé.

Une gouvernance devenue complexe

Le CESE estime que le système actuel souffre d'une gouvernance fragmentée, parfois difficile à comprendre pour les entreprises.

Plusieurs acteurs interviennent : ministères, organismes de formation, partenaires sociaux, structures de financement et organismes de gestion.

Cette multiplicité rend les responsabilités moins lisibles.

Qui décide des priorités nationales ?

Qui identifie les compétences émergentes ?

Qui pilote les financements ?

Qui évalue l'efficacité des dispositifs ?

Qui mesure réellement les résultats obtenus ?

Autant de questions qui prennent une importance croissante à mesure que l'économie se transforme.

Pour le CESE, la création d'une instance nationale dédiée à la formation continue permettrait de clarifier les responsabilités et d'assurer un pilotage plus cohérent.

L'exemple des pays performants

Dans plusieurs économies avancées, la formation tout au long de la vie est devenue un pilier stratégique de la politique économique.

Les organismes chargés de la formation des adultes disposent souvent de mécanismes spécifiques, distincts des structures de formation initiale.

Cette spécialisation permet une meilleure réactivité face aux évolutions du marché du travail.

Lorsqu'un secteur connaît une mutation rapide, les programmes peuvent être adaptés en quelques mois. Lorsqu'une technologie nouvelle apparaît, les contenus sont actualisés rapidement. Lorsqu'un territoire manque de certaines compétences, des dispositifs ciblés peuvent être déployés.

Cette agilité devient essentielle dans une économie où les cycles technologiques se raccourcissent.

Les arguments des défenseurs du statu quo

Les partisans du maintien du modèle actuel avancent toutefois plusieurs arguments solides.

L'OFPPT dispose d'une infrastructure nationale exceptionnelle. Ses centres couvrent l'ensemble du territoire. Ses équipes pédagogiques possèdent une expertise reconnue. Son réseau représente un investissement considérable accumulé pendant plusieurs décennies.

Créer une nouvelle structure pourrait entraîner des coûts supplémentaires, des chevauchements administratifs et des risques de bureaucratisation.

Certains experts considèrent qu'il serait plus pertinent de moderniser la gouvernance existante plutôt que de construire une nouvelle architecture institutionnelle.

Selon cette approche, le problème ne résiderait pas dans l'existence de l'OFPPT mais dans les procédures, les mécanismes de financement et les modalités de gestion.

Le vrai débat n'est peut-être pas institutionnel

En réalité, la question dépasse largement le cas de l'OFPPT.

Le véritable enjeu est de savoir si la formation continue bénéficie aujourd'hui d'un niveau de priorité politique suffisant.

Pendant longtemps, le débat public s'est concentré sur l'école, l'université et la formation professionnelle initiale. Ces sujets restent essentiels.

Mais les mutations technologiques obligent désormais à élargir le regard.

La majorité des travailleurs de 2035 est déjà sur le marché du travail aujourd'hui.

Autrement dit, le Maroc de demain dépendra autant de la formation des adultes que de celle des jeunes. Cette réalité change profondément les priorités.

L'arrivée de l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle rend la question encore plus stratégique.

Des milliers de salariés devront actualiser leurs compétences dans les années à venir. Certains métiers évolueront fortement. D'autres disparaîtront partiellement. De nouvelles professions apparaîtront.

La capacité d'un pays à accompagner ces transitions dépendra directement de l'efficacité de son système de formation continue.

Si celui-ci reste lent, complexe ou insuffisamment coordonné, le risque de décrochage augmentera.



À l'inverse, un système agile permettra d'accompagner les entreprises et les travailleurs dans l'adaptation aux nouvelles réalités économiques.

La formation continue devient alors un outil de compétitivité, mais aussi de stabilité sociale.

Une question de souveraineté économique

Le débat sur l'OFPPT ne doit donc pas être réduit à une querelle institutionnelle.

Il s'agit en réalité d'une question de souveraineté économique.

Le Maroc investit massivement dans l'automobile, l'aéronautique, les batteries électriques, l'hydrogène vert, les technologies numériques et les infrastructures. Ces investissements nécessiteront des compétences nouvelles à grande échelle.

La question n'est pas seulement de savoir qui formera ces travailleurs.

La question est surtout de savoir si le système sera capable de les former assez vite.

Réformer sans affaiblir

La réforme idéale devra probablement éviter deux écueils.

Le premier serait de conserver un système dont les résultats restent insuffisants.

Le second serait de créer une nouvelle structure administrative sans résoudre les problèmes de fond.

L'objectif ne doit pas être institutionnel. Il doit être opérationnel.

Les entreprises ont besoin de simplicité.

Les salariés ont besoin d'accès.

L'économie a besoin de réactivité.

Qu'il s'agisse d'une nouvelle agence, d'une réforme profonde de la gouvernance actuelle ou d'un modèle hybride, le critère de réussite restera le même : permettre à des millions de travailleurs marocains de continuer à apprendre tout au long de leur vie professionnelle.

Car dans l'économie du savoir, la compétence n'est plus un acquis définitif. Elle devient un processus permanent.

Et c'est précisément pour cela que la formation continue mérite désormais une gouvernance à la hauteur des ambitions du Maroc.

TAXE DE FORMATION PROFESSIONNELLE : OÙ VA L'ARGENT ?

Les entreprises cotisent, mais la formation continue reste inaccessible à la majorité d'entre elles

La formation continue au Maroc pose une question simple, mais politiquement sensible : si les entreprises cotisent pour financer la montée en compétences, pourquoi si peu d'entre elles en bénéficient réellement ?

Le rapport du CESE remet ce sujet au centre du débat. La Taxe de Formation Professionnelle, payée par les entreprises, devait constituer l'un des piliers du financement de la formation. En principe, une partie de cette contribution doit permettre aux salariés de développer leurs compétences, aux entreprises de s'adapter aux mutations économiques et au pays de renforcer sa productivité.

Mais entre le principe et la réalité, l'écart est considérable.

Le problème n'est pas seulement financier. Il est aussi institutionnel, administratif et politique. Car lorsqu'un système collecte largement mais redistribue faiblement, la question de la transparence devient incontournable.

Une contribution qui devrait servir la compétence

La Taxe de Formation Professionnelle repose sur une idée juste : les entreprises participent collectivement à l'effort national de qualification.

Dans une économie moderne, la compétence n'est pas une affaire privée. Elle concerne l'entreprise, le salarié, les branches professionnelles, les territoires et l'État.

Une main-d'œuvre mieux formée profite à tout le pays : meilleure productivité, meilleure qualité de service, meilleure employabilité, plus grande capacité d'innovation, plus forte attractivité pour les investisseurs.

Sur le papier, le mécanisme est donc défendable.

Mais un impôt ou une contribution sociale ne tire sa légitimité que de son efficacité. Si les entreprises ont le sentiment de payer sans retour visible, la confiance se dégrade.

Le paradoxe du financement dormant

Le CESE souligne que les Contrats Spéciaux de Formation, censés financer la formation continue, touchent une minorité infime d'entreprises.

En 2022, seules 1.647 entreprises ont bénéficié du dispositif sur près de 315.000 entreprises cotisantes.

Ce chiffre interroge directement la logique du système.

L'argent existe-t-il ? Est-il mobilisé efficacement ? Les procédures empêchent-elles les entreprises d'y accéder ? Les fonds sont-ils suffisamment orientés vers les TPME ? Les entreprises connaissent-elles réellement leurs droits ? Les remboursements sont-ils assez rapides ?

Ces questions ne sont pas techniques. Elles relèvent de la gouvernance publique.

Une contribution obligatoire doit être accompagnée d'un droit effectif. Sinon, elle devient difficile à justifier.

Le poids des procédures

L'un des freins majeurs reste la complexité des démarches.

Pour accéder aux mécanismes de financement, l'entreprise doit souvent préparer des dossiers, justifier ses actions, respecter des calendriers, produire des documents et attendre des validations.

Ce type de procédure favorise mécaniquement les grandes structures, qui disposent de directions RH et de services administratifs.

Pour une TPME, en revanche, le coût administratif peut devenir supérieur au bénéfice attendu.

Le résultat est absurde : le système est financé par beaucoup, mais réellement utilisé par peu.

Ce n'est pas seulement une question d'injustice. C'est une perte d'efficacité économique.



Qui contrôle l'impact ?

La vraie question n'est pas uniquement de savoir combien d'argent est collecté ou dépensé. Elle est de savoir quel impact est produit.

Combien de salariés ont réellement amélioré leurs compétences ?

Combien d'entreprises ont gagné en productivité grâce à la formation ?

Combien de travailleurs ont pu se reconvertir ?

Combien de TPME ont pu digitaliser une partie de leur activité ?

Combien de formations ont répondu à des besoins concrets des secteurs économiques ?

Sans indicateurs clairs, la politique de formation continue risque de devenir une mécanique comptable sans vision stratégique.

Le Maroc a besoin d'une culture de l'évaluation. Former pour former ne suffit pas. Il faut former utilement, mesurer les résultats et corriger les dispositifs qui ne fonctionnent pas.

L'urgence d'un fonds réellement dédié

Le CESE plaide pour une meilleure affectation des ressources à la formation continue, notamment à travers un fonds dédié.

Cette proposition mérite un vrai débat.

Un fonds dédié permettrait de clarifier les circuits financiers, d'améliorer la traçabilité des ressources et de rassurer les entreprises sur l'usage de leur contribution.

Mais un fonds ne suffit pas en soi. Encore faut-il qu'il soit gouverné avec transparence, qu'il finance les besoins prioritaires, qu'il soit accessible aux petites entreprises et qu'il publie régulièrement ses résultats.

Le Maroc n'a pas besoin d'une caisse supplémentaire opaque. Il a besoin d'un instrument lisible, contrôlable et orienté vers l'impact.

La formation continue comme contrat de confiance

Au fond, la question de la Taxe de Formation Professionnelle renvoie à un contrat implicite entre l'État, les entreprises et les travailleurs.

Les entreprises acceptent de contribuer.

L'État et les institutions doivent garantir que cette contribution revient réellement au développement des compétences.

Les salariés doivent pouvoir accéder à des formations qui améliorent leur employabilité.

Lorsque ce contrat fonctionne, tout le monde y gagne.

Lorsque ce contrat se bloque, chacun se replie : les entreprises contestent la charge, les salariés ne voient pas les bénéfices, les institutions perdent en crédibilité.

L'IA change la nature du débat

Avec l'arrivée de l'intelligence artificielle, la question du financement devient encore plus urgente.

Former les travailleurs aux nouveaux outils numériques ne sera pas optionnel. Les entreprises devront adapter leurs méthodes, leurs métiers, leurs services et leurs organisations.

Si les financements restent difficiles d'accès, les grandes entreprises prendront de l'avance tandis que les petites décrocheront.

La Taxe de Formation Professionnelle devrait justement servir à éviter cette fracture.

Elle devrait permettre d'organiser une montée en compétences massive, rapide et territorialisée, notamment dans les secteurs exposés à l'automatisation.

Ne pas le faire serait une double faute : économique et sociale.

Pour une transparence radicale

La réforme devrait commencer par une exigence simple : rendre visible l'utilisation de chaque dirham collecté au titre de la formation professionnelle.

Combien est collecté ?

Combien est effectivement consacré à la formation continue ?

Qui en bénéficie ?

Dans quelles régions ?

Dans quels secteurs ?

Avec quels résultats ?

Cette transparence permettrait de restaurer la confiance et de sortir d'un débat souvent confus.

Elle permettrait aussi d'identifier les déséquilibres : concentration géographique, domination des grandes entreprises, sous-accès des TPME, faible prise en compte des indépendants.

Un enjeu électoral sous-estimé

À l'approche des prochaines échéances politiques, la question mérite d'être posée clairement : quel gouvernement osera réformer en profondeur le financement de la formation continue ?

Ce sujet paraît technique. Il est pourtant central.

Derrière la taxe, il y a la productivité.

Derrière la productivité, il y a les salaires.

Derrière les salaires, il y a le pouvoir d'achat.

Derrière la formation, il y a la capacité du Maroc à ne pas subir les mutations du travail.

La Taxe de Formation Professionnelle ne doit plus être perçue comme une charge obscure. Elle doit devenir un investissement national visible, utile et évalué.

Le Maroc ne manque pas seulement de ressources. Il manque parfois de circuits simples, transparents et efficaces pour les transformer en compétences.

Et dans l'économie qui vient, ce sont les compétences qui feront la différence.



TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS, ARTISANS ET AUTO-ENTREPRENEURS : LES INVISIBLES DE LA FORMATION CONTINUE

Des millions d'actifs participent à l'économie marocaine sans véritable accès à la montée en compétences

Lorsque l'on parle de formation continue au Maroc, l'attention se porte généralement sur les salariés des entreprises formelles. Pourtant, une partie considérable de la population active travaille en dehors de ce cadre : artisans, commerçants, auto-entrepreneurs, professions libérales, travailleurs indépendants, prestataires de services, coopératives et une multitude d'activités qui font vivre quotidiennement l'économie nationale.

Le rapport du CESE attire l'attention sur cette réalité souvent oubliée. Le système actuel de formation continue a été conçu principalement autour de l'entreprise salariée classique. Résultat : des millions d'actifs restent en marge des dispositifs de montée en compétences.

Cette exclusion pose une question fondamentale. Comment construire une économie fondée sur le savoir si une partie importante de ceux qui créent de la valeur ne peut accéder facilement à la formation ?

L'autre Maroc économique

Lorsque l'on évoque le tissu économique marocain, les statistiques officielles mettent souvent en avant les entreprises structurées, les industries, les services organisés ou les grandes chaînes de valeur.

Mais il existe un autre Maroc économique.

Celui des artisans qui modernisent leur production, des chauffeurs indépendants, des réparateurs, des commerçants, des consultants, des développeurs freelances, des graphistes, des techniciens, des prestataires de proximité, des coopératives agricoles ou artisanales.

Ce Maroc produit de la richesse, crée des revenus et participe à la cohésion sociale.

Pourtant, il bénéficie rarement d'un accompagnement systématique en matière de développement des compétences.

Pendant longtemps, cette situation semblait acceptable. Les métiers évoluaient relativement lentement. Les savoir-faire se transmettaient d'une génération à l'autre.

L'expérience suffisait souvent à progresser. Cette époque est révolue.

Des métiers en pleine mutation

Aujourd'hui, presque tous les métiers sont touchés par la transformation numérique.

Un artisan doit parfois gérer sa présence sur les réseaux sociaux.

Un commerçant doit comprendre le paiement électronique.

Un agriculteur doit maîtriser de nouveaux outils de gestion.

Un auto-entrepreneur doit apprendre à vendre en ligne.

Un consultant indépendant doit intégrer l'intelligence artificielle dans ses méthodes de travail.

Même les activités les plus traditionnelles sont confrontées à des mutations technologiques rapides.

La compétence devient un facteur de survie économique.

Ne pas apprendre, c'est prendre le risque de disparaître progressivement du marché.

L'illusion de l'autonomie

On suppose souvent qu'un travailleur indépendant est libre de se former lorsqu'il le souhaite.

Dans la réalité, cette liberté est largement théorique.

Contrairement au salarié, l'indépendant doit financer lui-même son activité, sa protection sociale, son équipement et son temps de travail.

Chaque heure passée en formation représente parfois une heure non facturée.

Chaque journée consacrée à l'apprentissage peut signifier une perte de revenu immédiate.

Pour beaucoup, la priorité reste donc la survie économique à court terme.

Le résultat est paradoxal : ceux qui ont le plus besoin de se former sont souvent ceux qui disposent du moins de temps et de ressources pour le faire.



Le défi des auto-entrepreneurs

Le statut d'auto-entrepreneur a permis à des centaines de milliers de Marocains d'intégrer progressivement l'économie formelle.

Cette réussite mérite d'être saluée.

Mais elle révèle également une nouvelle responsabilité publique.

Formaliser une activité ne suffit pas. Encore faut-il accompagner son développement.

Or de nombreux auto-entrepreneurs se retrouvent seuls face à des défis complexes : marketing digital, gestion financière, cybersécurité, commerce électronique, intelligence artificielle, relation client, fiscalité ou encore développement commercial.

La formation continue pourrait devenir un levier puissant de consolidation de ce tissu entrepreneurial émergent.

Aujourd'hui, ce potentiel reste largement sous-exploité.

Les artisans face au risque de déclassement

L'artisanat représente l'un des secteurs les plus emblématiques du Maroc.

Il constitue à la fois un patrimoine culturel, un moteur économique et un facteur d'attractivité touristique.

Mais lui aussi fait face à une transformation profonde.

Les marchés évoluent.

Les consommateurs deviennent plus exigeants.

La concurrence internationale s'intensifie.

Les outils numériques modifient les circuits de commercialisation.

Les plateformes de vente en ligne ouvrent de nouvelles opportunités mais imposent également de nouvelles compétences.

Dans ce contexte, la formation continue n'est plus un luxe pour l'artisan. Elle devient un outil de préservation de son activité.

Former un artisan à la vente en ligne, à la photographie de produits, au marketing digital ou à l'utilisation de l'intelligence artificielle peut parfois avoir davantage d'impact économique qu'un soutien financier ponctuel.

L'IA : une opportunité pour les indépendants

L'intelligence artificielle est souvent présentée comme une menace pour certains emplois.

Pour les indépendants, elle peut aussi devenir une formidable opportunité.

Un consultant peut produire plus rapidement des analyses.

Un commerçant peut automatiser une partie de sa communication.

Un artisan peut créer des catalogues numériques.

Un auto-entrepreneur peut améliorer sa prospection commerciale.

Un traducteur peut gagner du temps sur certaines tâches répétitives.

Mais ces gains ne seront possibles que pour ceux qui maîtriseront les nouveaux outils.

L'IA risque donc de créer une nouvelle fracture : entre ceux qui sauront l'utiliser et ceux qui la subiront.



Une politique de formation trop centrée sur le salariat

Le rapport du CESE invite à repenser profondément cette approche.

Le travail évolue.

Les formes d'emploi se diversifient.

Les frontières entre salariat, entrepreneuriat et activité indépendante deviennent plus poreuses.

La politique de formation doit évoluer au même rythme.

Elle ne peut plus être pensée uniquement à travers la relation employeur-salarié.

Elle doit intégrer les nouvelles réalités du marché du travail.

Cela suppose des dispositifs spécifiques, des financements adaptés, des plateformes numériques accessibles et des formations courtes correspondant aux contraintes des indépendants.

Former les actifs là où ils se trouvent

Le défi consiste à aller vers les bénéficiaires.

L'indépendant n'ira pas nécessairement dans un centre de formation traditionnel.

Les outils numériques offrent aujourd'hui d'autres possibilités.

Modules en ligne, formations hybrides, accompagnement de proximité, tutoriels spécialisés, certification rapide de compétences, programmes sectoriels : les solutions existent.

Encore faut-il les rendre accessibles financièrement et techniquement.

La démocratisation de la formation continue passera par cette capacité à rapprocher l'offre des réalités du terrain.

Une question de justice économique

Le débat dépasse la seule question de l'efficacité.

Il touche à la justice économique.

Pourquoi un salarié d'une grande entreprise bénéficierait-il plus facilement d'un accompagnement à la montée en compétences qu'un artisan, un auto-entrepreneur ou un indépendant qui prend lui-même tous les risques de son activité ?

Pourquoi la transformation numérique serait-elle réservée aux structures les mieux organisées ?

Pourquoi les nouvelles opportunités créées par l'IA profiteraient-elles principalement aux acteurs déjà favorisés ?

Le Maroc ne pourra réussir sa transition économique que s'il embarque l'ensemble de ses actifs.

Former tout le Maroc productif

La formation continue ne doit plus être pensée comme un privilège réservé à certains statuts.

Elle doit devenir un droit économique accessible à tous ceux qui travaillent, produisent, entreprennent ou innovent.

Dans une économie fondée sur la connaissance, chaque compétence compte.

Chaque artisan formé.

Chaque indépendant accompagné.

Chaque auto-entrepreneur modernisé.

Chaque coopérative renforcée.

C'est ainsi que se construit la compétitivité d'un pays.

Former les salariés est nécessaire.

Former l'ensemble du Maroc productif est indispensable.



By Lodj

L'ODJ MÉDIA

N'EST PAS UNE ASSURANCE,



Mais elle
vous protège
des **fake news.**

CHAQUE JOUR, NOUS PRÉSERVONS VOS IDÉES
ET VOTRE ESPRIT DES MANIPULATIONS.

WWW.LODJ.MA

VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE : POURQUOI LE MAROC RECONNAÎT-IL SI PEU LES COMPÉTENCES DU TERRAIN ?

Des milliers de travailleurs savent faire, mais ne peuvent pas toujours le prouver

Dans une économie comme celle du Maroc, l'expérience vaut souvent autant que le diplôme. Des ouvriers qualifiés, des techniciens, des artisans, des employés, des chefs d'équipe, des indépendants et des professionnels de terrain accumulent pendant des années un savoir-faire réel, parfois très pointu, sans disposer d'un certificat officiel qui le reconnaît.

C'est précisément le rôle de la Validation des acquis de l'expérience, plus connue sous le sigle VAE : permettre à une personne de faire reconnaître officiellement les compétences qu'elle a acquises par la pratique professionnelle.

Sur le papier, l'idée est puissante. Elle permet de corriger une injustice ancienne : celle qui consiste à considérer qu'une compétence n'existe vraiment que lorsqu'elle est validée par un diplôme initial. Or le travail forme aussi. L'atelier forme. Le chantier forme. L'usine forme. Le commerce forme. L'exploitation agricole forme. L'entreprise familiale forme. L'expérience quotidienne forme.

Le problème, c'est que cette reconnaissance reste encore trop limitée.

Une compétence invisible reste fragile

Un travailleur peut être excellent dans son métier et rester vulnérable s'il ne peut pas prouver officiellement ce qu'il sait faire. Cette absence de certification limite sa mobilité professionnelle, freine son évolution salariale et réduit ses chances de reconversion.

Dans une entreprise, beaucoup de salariés apprennent sur le terrain, parfois mieux que dans certains cursus théoriques. Mais lorsque vient le moment de changer d'emploi, de progresser ou de se repositionner, ils se heurtent à une barrière : leur expérience n'est pas toujours lisible pour le marché.

La VAE devrait précisément servir à transformer cette expérience en capital reconnu.

Un outil socialement juste

La validation des acquis n'est pas seulement un mécanisme administratif. C'est un outil de justice sociale.

Elle concerne particulièrement ceux qui ont quitté l'école tôt, ceux qui n'ont pas eu accès à une formation initiale complète, ceux qui ont appris en travaillant, ceux qui ont construit leur compétence dans l'effort plutôt que dans les salles de cours.

Dans un pays où les trajectoires scolaires restent très inégales, la VAE peut devenir une seconde chance.

Elle permet de dire à un travailleur : votre parcours compte, votre expérience a de la valeur, votre savoir-faire mérite reconnaissance.

C'est un message fort dans une société où le diplôme reste encore un marqueur social puissant.

Pourquoi le dispositif reste faible ?

Si la VAE demeure peu développée, c'est d'abord parce qu'elle reste mal connue.

Beaucoup de travailleurs ignorent qu'ils peuvent faire reconnaître leur expérience. Beaucoup d'entreprises ne savent pas comment accompagner leurs salariés dans cette démarche. Certains employeurs n'en voient pas immédiatement l'intérêt.

À cela s'ajoutent des procédures parfois complexes, des référentiels peu accessibles, un manque d'accompagnement individualisé et une insuffisance de communication publique.

La validation d'une expérience exige un travail sérieux : identification des compétences, constitution d'un dossier, évaluation, entretien, parfois mise en situation. Mais si ce processus devient trop lourd, il décourage les candidats.



L'enjeu est donc de maintenir l'exigence sans produire de la bureaucratie.

Le paradoxe marocain

Le Maroc possède une immense richesse de compétences pratiques.

Dans l'artisanat, le bâtiment, la mécanique, la restauration, l'agriculture, le textile, les services, la logistique, le commerce ou l'industrie, des milliers de travailleurs maîtrisent des gestes, des procédés, des savoir-faire et des méthodes acquis au fil des années.

Mais cette richesse reste souvent informelle.

Elle circule dans les ateliers, les familles, les entreprises et les métiers, sans être suffisamment capitalisée à l'échelle nationale.

Le paradoxe est donc évident : le pays dispose d'un patrimoine de compétences, mais ne le transforme pas assez en qualifications reconnues.

Un enjeu pour les entreprises

La VAE peut aussi servir les entreprises.

Elle permet de mieux identifier les compétences internes, de valoriser les salariés expérimentés, de préparer des promotions, d'organiser la transmission entre générations et de réduire certains besoins de recrutement externe.

Dans les secteurs confrontés à une pénurie de profils qualifiés, reconnaître les compétences déjà présentes peut devenir un levier stratégique.

Une entreprise qui ne connaît pas précisément les compétences de ses salariés sous-utilise une partie de son propre capital humain.

La VAE peut aider à rendre visible ce capital.

Reconversion et intelligence artificielle

Avec l'arrivée de l'intelligence artificielle et l'automatisation de nombreuses tâches, la question devient encore plus urgente.

Des salariés devront évoluer vers de nouvelles fonctions. D'autres devront compléter leurs compétences. Certains devront se reconverter.

Dans ce contexte, la VAE peut servir de point d'appui.

Avant de former quelqu'un à un nouveau métier, encore faut-il savoir ce qu'il sait déjà faire.

L'expérience passée peut devenir une base pour construire une trajectoire future.

Un salarié expérimenté dans la relation client, la gestion d'équipe, la maintenance, la logistique ou la production ne repart jamais de zéro. Il possède déjà des compétences transférables.

Encore faut-il les identifier et les reconnaître.

Un outil pour lutter contre le déclassement

Sans reconnaissance officielle, beaucoup de travailleurs risquent le déclassement.

Ils ont de l'expérience, mais pas de diplôme.

Ils ont des compétences, mais pas de certificat.

Ils ont un savoir-faire, mais pas de preuve.

Dans un marché du travail de plus en plus sélectif, cette situation peut devenir pénalisante.

La VAE offre une réponse concrète : transformer les années de travail en qualification reconnue.

Elle ne remplace pas la formation. Elle la complète.

Elle permet d'éviter que des travailleurs expérimentés soient traités comme des débutants dès qu'ils changent d'entreprise, de secteur ou de région.

Ce qu'il faut faire

Le Maroc devrait faire de la VAE un pilier de sa politique de formation continue.

Cela suppose d'abord une grande campagne nationale d'information.

Il faut ensuite simplifier les procédures, former des accompagnateurs, multiplier les centres d'évaluation, impliquer les branches professionnelles et adapter les référentiels aux réalités des métiers.

La VAE doit aussi être pensée pour les artisans, les indépendants et les travailleurs issus de l'informel, pas seulement pour les salariés des entreprises structurées.

Enfin, elle doit être reliée aux besoins économiques du pays : industrie, digital, tourisme, agriculture, services, métiers verts, maintenance, santé, logistique.

Reconnaître pour mieux former

La formation continue ne doit pas partir d'une page blanche.

Chaque travailleur porte déjà une histoire professionnelle.

La réforme intelligente consiste à reconnaître ce qui existe, puis à compléter ce qui manque.

C'est ainsi que l'on construit des parcours efficaces, moins coûteux, plus rapides et plus justes.

Le Maroc a longtemps valorisé le diplôme comme preuve principale de compétence. Il doit désormais apprendre à valoriser également l'expérience.

Car dans l'économie réelle, beaucoup de Marocains savent faire.

Il est temps que le système sache le reconnaître.



CASABLANCA FORME, LES RÉGIONS ATTENDENT

La formation continue ne peut pas réussir si elle reste concentrée dans les grands centres économiques

La formation continue au Maroc souffre d'un déséquilibre souvent sous-estimé : son accès reste fortement dépendant du territoire. Dans les grands centres urbains, les entreprises disposent d'une offre plus large, de cabinets spécialisés, d'organismes agréés, de formateurs disponibles et d'un environnement économique plus structuré. Dans plusieurs régions, en revanche, l'accès à une formation adaptée demeure plus difficile, plus rare, parfois plus coûteux.

Ce déséquilibre territorial n'est pas un détail. Il touche au cœur même de la compétitivité nationale. Car un pays ne monte pas en compétences uniquement depuis Casablanca, Rabat ou Tanger. Il monte en compétences depuis toutes ses régions, ses zones industrielles émergentes, ses villes moyennes, ses territoires agricoles, ses bassins touristiques, ses provinces minières, ses ports, ses ateliers et ses petites entreprises locales.

Le rapport du CESE sur la formation continue dans le secteur privé rappelle cette réalité : la réforme ne pourra réussir que si elle rapproche effectivement l'offre de formation des besoins économiques territoriaux.

Une offre plus dense là où l'économie est déjà forte

Casablanca concentre une grande partie du tissu économique formel, des sièges sociaux, des grandes entreprises, des banques, des assurances, des cabinets de conseil, des centres de formation privés et des organismes spécialisés.

Cette concentration produit un avantage évident : les entreprises casablancaises ou installées dans les grands pôles économiques ont plus facilement accès à une offre variée.

Elles peuvent comparer les prestataires, organiser des sessions en présentiel, mobiliser rapidement des formateurs, bénéficier d'un réseau professionnel dense et accéder plus facilement à l'information.

Dans les régions moins dotées, la situation est différente.

Une entreprise peut vouloir former ses salariés sans trouver localement l'expertise nécessaire. Elle doit alors faire venir un formateur, déplacer ses équipes, supporter des coûts supplémentaires ou renoncer.

Le territoire devient ainsi un facteur d'inégalité.

Les besoins ne sont pas les mêmes partout

La formation continue ne peut pas être pensée comme une offre uniforme.

Les besoins d'une entreprise automobile à Kénitra, d'un hôtel à Agadir, d'une coopérative agricole dans le Souss, d'un port à Dakhla, d'une PME industrielle à Tanger, d'une entreprise minière, d'un atelier artisanal à Fès ou d'une unité agroalimentaire à Meknès ne sont pas identiques.

Chaque territoire possède ses métiers dominants, ses contraintes, ses ambitions et ses faiblesses.

Dans les régions moins dotées, la situation est différente.

Une entreprise peut vouloir former ses salariés sans trouver localement l'expertise nécessaire. Elle doit alors faire venir un formateur, déplacer ses équipes, supporter des coûts supplémentaires ou renoncer.

Le territoire devient ainsi un facteur d'inégalité.

Les besoins ne sont pas les mêmes partout

La formation continue ne peut pas être pensée comme une offre uniforme.

Les besoins d'une entreprise automobile à Kénitra, d'un hôtel à Agadir, d'une coopérative agricole dans le Souss, d'un port à Dakhla, d'une PME industrielle à Tanger, d'une entreprise minière, d'un atelier artisanal à Fès ou d'une unité agroalimentaire à Meknès ne sont pas identiques.

Chaque territoire possède ses métiers dominants, ses contraintes, ses ambitions et ses faiblesses.



Une politique efficace doit donc partir des bassins d'emploi.

Elle doit identifier les compétences manquantes dans chaque région, anticiper les mutations sectorielles, accompagner les branches locales et construire des programmes adaptés.

Former partout ne signifie pas former de la même manière partout.

Le risque d'une fracture des compétences

Si la formation continue reste concentrée dans quelques grandes villes, le Maroc risque de creuser une nouvelle fracture : la fracture des compétences.

Cette fracture serait moins visible que les inégalités de revenu ou d'infrastructure, mais tout aussi dangereuse.

Les entreprises installées dans les grands pôles progresseraient plus vite. Elles intégreraient plus rapidement l'intelligence artificielle, la digitalisation, les normes internationales, la qualité, la maintenance avancée ou les méthodes modernes de gestion.

Les entreprises régionales, elles, risqueraient de rester à distance de cette modernisation.

À terme, cette différence affaiblirait l'équilibre du développement national.

La régionalisation avancée ne peut pas être seulement administrative ou institutionnelle. Elle doit aussi devenir économique et cognitive.

Former les territoires productifs

Le Maroc dispose aujourd'hui de plusieurs dynamiques régionales fortes.

Tanger et Kénitra portent une partie de l'industrie automobile.

Casablanca reste le cœur financier et industriel du pays.

Marrakech et Agadir jouent un rôle majeur dans le tourisme.

Fès et Marrakech demeurent des pôles artisanaux et culturels.

Le Souss, le Gharb, le Tadla et d'autres régions agricoles concentrent des savoir-faire essentiels.

Dakhla et les provinces du Sud se positionnent sur la logistique, la pêche, les énergies renouvelables et les perspectives liées à l'Afrique atlantique.

Chacune de ces régions a besoin de compétences spécifiques.

La formation continue devrait devenir l'un des outils de cette spécialisation territoriale.

Elle pourrait accompagner les stratégies régionales, renforcer les chaînes de valeur locales et réduire les écarts de productivité entre territoires.

Le rôle des conseils régionaux

Les conseils régionaux devraient être davantage impliqués dans la gouvernance de la formation continue.

Ils connaissent les réalités économiques locales, les secteurs porteurs, les contraintes d'emploi et les besoins des entreprises.

Une réforme efficace pourrait prévoir des diagnostics régionaux réguliers des compétences, élaborés avec les entreprises, les chambres professionnelles, les syndicats, les universités, les centres de formation et les collectivités.

Ces diagnostics serviraient à orienter les financements.

L'objectif serait simple : éviter de financer des formations déconnectées des réalités du marché local.

Les plateformes numériques ne suffiront pas

La digitalisation peut réduire certaines inégalités d'accès, mais elle ne règlera pas tout.

Les formations en ligne sont utiles pour les compétences générales : bureautique, langues, gestion, communication, intelligence artificielle, marketing digital ou cybersécurité de base.

Mais de nombreuses compétences professionnelles nécessitent de la pratique, des équipements, des ateliers, des mises en situation, des visites de terrain et un accompagnement humain.

On ne forme pas un technicien de maintenance industrielle uniquement par vidéo. On ne transforme pas un artisan uniquement par module en ligne.



On ne renforce pas une compétence agricole sans lien avec le terrain.
La solution doit donc être hybride : numérique pour élargir l'accès, présentiel pour consolider les savoir-faire.

Aller vers les entreprises

La formation continue ne doit pas attendre que les entreprises régionales viennent à elle.
Elle doit aller vers elles.

Cela suppose des unités mobiles de formation, des partenariats avec les chambres professionnelles, des campus régionaux, des modules courts, des conseillers territoriaux et des dispositifs mutualisés entre entreprises d'un même bassin.

Dans plusieurs secteurs, une formation organisée au niveau d'une zone industrielle, d'un souk professionnel, d'un port, d'un cluster agricole ou d'une fédération locale serait plus efficace qu'un dispositif centralisé.

Le Maroc doit sortir d'une logique de guichet pour entrer dans une logique de proximité.

L'IA peut-elle aider les régions ?

L'intelligence artificielle peut devenir un outil puissant de démocratisation de la formation, à condition d'être correctement utilisée.

Des plateformes intelligentes pourraient orienter les entreprises vers les modules adaptés, analyser les besoins en compétences, proposer des parcours personnalisés, suivre les progrès des apprenants et produire des certifications.

Mais là encore, l'IA ne remplacera pas la politique publique.

Elle peut amplifier un dispositif bien conçu.

Elle ne corrigera pas seule les inégalités territoriales.

Sans infrastructures numériques, sans accompagnement local et sans contenus adaptés aux réalités régionales, elle risque même de bénéficier d'abord aux territoires déjà connectés.

Une question de justice territoriale

Au fond, la territorialisation de la formation continue est une question de justice.

Un salarié de Laâyoune, d'Errachidia, d'Oujda, de Safi, de Taza ou de Béni Mellal ne devrait pas avoir moins de chances d'actualiser ses compétences qu'un salarié de Casablanca.

Une PME régionale ne devrait pas être pénalisée parce qu'elle est loin des grands centres de décision.

Un territoire ne devrait pas voir ses ambitions économiques limitées par l'absence d'offre de formation adaptée.

La compétitivité du Maroc ne peut pas être centralisée.



Former toutes les régions pour éviter le décrochage

Le Maroc a beaucoup investi dans les infrastructures territoriales. Routes, ports, zones industrielles, plateformes logistiques, universités, centres de formation, projets énergétiques : les bases existent.

Mais l'infrastructure matérielle doit désormais être accompagnée d'une infrastructure humaine.

Former localement, c'est donner aux régions les moyens de transformer leurs atouts en valeur ajoutée.

C'est aussi éviter que la modernisation économique ne se concentre dans quelques métropoles.

La formation continue doit devenir un instrument de cohésion territoriale.

Car si Casablanca forme pendant que les régions attendent, le Maroc avancera à deux vitesses.

Et dans l'économie de demain, les pays à deux vitesses finissent toujours par perdre du temps.

By Lady

**L'ODJ MÉDIA N'EST
PAS UNE PHARMACIE,
MAIS ELLE SOIGNE L'OVERDOSE D'ACTUALITÉS.**

Trop, trop vite, trop anxiogène...
Mettez vos infos sous surveillance médicale.

WWW.LODJ.MA

IA ET AUTOMATISATION : FORMER AVANT DE LICENCIER

La transition technologique peut devenir une chance pour le Maroc, à condition d'accompagner les travailleurs avant qu'il ne soit trop tard

L'intelligence artificielle n'est plus une promesse lointaine. Elle entre déjà dans les entreprises, les administrations, les banques, les médias, les services, l'industrie, la logistique, la santé, l'éducation et même les métiers créatifs. Partout, elle transforme les tâches, accélère les processus, réduit certains coûts et oblige les organisations à repenser leur manière de produire.

Face à cette mutation, une question s'impose : le Maroc va-t-il former ses travailleurs avant que les emplois ne soient fragilisés, ou attendra-t-il que les licenciements, les déclassements et les reconversions forcées imposent l'urgence sociale ?

Le rapport du CESE sur la formation continue dans le secteur privé prend ici une dimension nouvelle. Il ne s'agit plus seulement d'améliorer un dispositif administratif. Il s'agit de préparer le pays à l'un des plus grands chocs de compétences de son histoire économique récente.

L'IA ne remplace pas seulement, elle transforme

Le débat public autour de l'intelligence artificielle est souvent trop simpliste. D'un côté, les optimistes promettent une productivité miraculeuse. De l'autre, les pessimistes annoncent une destruction massive d'emplois.

La réalité sera probablement plus complexe.

L'IA ne remplacera pas tous les travailleurs. Mais elle modifiera profondément la façon de travailler.

Un comptable ne fera plus exactement le même métier.

Un journaliste ne travaillera plus avec les mêmes outils.

Un commercial devra mieux exploiter les données.

Un juriste devra apprendre à vérifier, comparer et sécuriser des contenus produits par des systèmes automatisés.

Un technicien devra dialoguer avec des équipements plus intelligents.

Un manager devra piloter des équipes augmentées par des outils numériques.

Le risque n'est donc pas seulement le chômage. Le risque est l'obsolescence progressive des compétences.

Le danger du retard silencieux

L'obsolescence professionnelle ne se produit pas toujours brutalement.

Elle commence souvent par de petits décalages : un salarié qui ne maîtrise pas un nouvel outil, une entreprise qui continue à fonctionner avec des méthodes dépassées, une équipe qui perd du temps sur des tâches automatisables, un service qui devient moins compétitif que ses concurrents.

Pendant un temps, tout semble continuer normalement.

Puis l'écart se creuse.

Les entreprises les plus rapides gagnent en productivité. Les autres perdent des marchés. Les salariés formés deviennent plus recherchés. Les autres deviennent plus vulnérables.

Ce retard silencieux est l'un des grands dangers pour le Maroc.

Former avant la crise

La formation continue doit justement servir à éviter cette situation.

Former avant de licencier.

Former avant de remplacer.

Former avant que le salarié ne devienne inadapté à son poste.

Former avant que la PME ne perde sa compétitivité.

C'est une logique de prévention.

Le Maroc a souvent tendance à traiter les problèmes sociaux une fois qu'ils deviennent visibles. Or la transformation technologique exige l'inverse : anticiper.

Un pays qui attend que les travailleurs soient dépassés pour les former paiera deux fois : par la perte de productivité et par le coût social du déclassement.

Les métiers administratifs en première ligne

Les premiers secteurs touchés ne seront pas seulement les métiers manuels. Beaucoup de fonctions de bureau sont directement concernées par l'IA.

Saisie, classement, reporting, rédaction simple, synthèse documentaire, traduction, relation client, analyse de données, préparation de supports, gestion de dossiers : une partie de ces tâches peut déjà être automatisée ou assistée.

Cela ne signifie pas que les salariés concernés seront inutiles.

Mais cela signifie que leur valeur se déplacera.

Ils devront apprendre à contrôler les résultats produits par l'IA, à interpréter les données, à détecter les erreurs, à gérer les exceptions, à améliorer la relation humaine, à prendre des décisions plus qualitatives.

La compétence humaine ne disparaît pas. Elle change de niveau.



L'industrie aussi concernée

Dans l'industrie, l'automatisation et l'IA modifient déjà la maintenance, la qualité, la logistique, la production, la sécurité et la gestion des stocks.

Les usines modernes auront besoin de techniciens capables de comprendre des systèmes connectés, de lire des données, de diagnostiquer des pannes complexes et de collaborer avec des machines intelligentes.

Le Maroc veut renforcer sa position dans l'automobile, l'aéronautique, les batteries électriques, les énergies renouvelables et les chaînes de valeur industrielles avancées.

Cette ambition ne sera crédible que si les compétences suivent. La souveraineté industrielle ne repose pas uniquement sur les investissements. Elle repose sur les travailleurs capables de faire fonctionner, maintenir et améliorer les systèmes productifs.

Le risque pour les TPME

Les grandes entreprises auront généralement les moyens d'intégrer l'IA, de former leurs cadres et de moderniser leurs process.

Les TPME risquent davantage de subir la transformation.

Elles manqueront parfois de temps, de budget, de formateurs, de diagnostic ou simplement d'information.

Pourtant, l'IA pourrait leur être très utile : automatiser la gestion commerciale, améliorer la relation client, produire des contenus, suivre les stocks, optimiser la comptabilité, analyser les ventes ou prospecter de nouveaux marchés.

Mais sans accompagnement, ces outils resteront sous-utilisés.

Le danger est clair : l'IA pourrait creuser l'écart entre les entreprises déjà performantes et les petites structures en retard.

La formation comme bouclier social

Face à l'automatisation, la meilleure protection des travailleurs n'est pas le refus du progrès. C'est l'accompagnement.

Empêcher l'IA d'entrer dans l'économie serait illusoire. Mais laisser les salariés seuls face à cette transformation serait irresponsable.

La formation continue peut devenir un véritable bouclier social.

Elle peut permettre aux travailleurs d'acquérir de nouveaux réflexes, de se repositionner, de monter en compétence, de conserver leur employabilité et parfois de créer de nouvelles activités.

Dans cette perspective, former n'est pas seulement améliorer la performance. C'est protéger.

Vers un droit à l'adaptation

Le Maroc devrait réfléchir à un véritable droit à l'adaptation professionnelle.

Chaque travailleur exposé à une mutation technologique devrait pouvoir accéder à une formation courte, utile, certifiante et financée.

Chaque entreprise qui introduit des outils d'automatisation devrait être encouragée à former ses salariés avant toute réduction d'effectifs.

Chaque secteur économique devrait identifier les métiers les plus exposés et construire des parcours de reconversion.

Cette logique suppose une mobilisation des pouvoirs publics, des partenaires sociaux, des branches professionnelles et des organismes de formation.



L'IA ne doit pas être réservée aux cadres

Un autre risque serait de faire de l'IA un outil réservé aux cadres supérieurs, aux ingénieurs et aux grandes entreprises.

Ce serait une erreur.

Les employés, techniciens, artisans, commerçants, indépendants, agents administratifs et ouvriers qualifiés doivent aussi être formés aux usages adaptés à leurs métiers.

L'intelligence artificielle ne doit pas devenir un nouveau marqueur social.

Elle doit être démocratisée.

Un pays qui réserve les nouveaux outils aux élites économiques produit mécaniquement de nouvelles inégalités.

Le choix marocain

Le Maroc se trouve devant un choix.

Soit il considère l'IA comme une affaire de spécialistes, de startups et de grandes entreprises.

Soit il en fait un sujet national de formation continue.

La deuxième voie est la seule viable.

Car la transformation ne concernera pas seulement quelques métiers technologiques. Elle touchera l'ensemble du monde du travail.

Le rapport du CESE arrive donc à un moment décisif. Il rappelle que le système actuel de formation continue reste trop limité, trop complexe et trop peu accessible.

Or demain, cette faiblesse ne sera plus seulement un problème administratif. Elle deviendra un risque économique majeur.

Former avant de licencier, c'est éviter que la transition technologique ne se transforme en fracture sociale.

L'intelligence artificielle peut aider le Maroc à gagner en productivité.

Mais sans formation continue massive, elle pourrait aussi révéler brutalement nos retards.

Le progrès technique n'est jamais automatiquement juste.

Il le devient seulement lorsqu'une société choisit d'y préparer ses citoyens.

SANS FORMATION CONTINUE, PAS DE SOUVERAINETÉ INDUSTRIELLE

Automobile, aéronautique, batteries, hydrogène vert : la bataille des compétences sera décisive

Le Maroc a engagé depuis deux décennies une transformation industrielle remarquable. L'automobile est devenue le premier secteur exportateur du pays. L'aéronautique poursuit sa montée en puissance. Les énergies renouvelables attirent les investissements. Les projets liés aux batteries électriques, à l'hydrogène vert, à la logistique avancée et aux technologies numériques ouvrent de nouvelles perspectives.

Cette dynamique nourrit une ambition légitime : faire du Royaume une puissance industrielle régionale capable de créer davantage de valeur ajoutée, d'exporter des produits plus complexes et de renforcer sa souveraineté économique.

Mais derrière les usines, les infrastructures et les milliards d'investissement, une question demeure rarement au centre du débat : qui fera fonctionner l'industrie de demain ?

Car la souveraineté industrielle ne repose pas seulement sur le capital financier. Elle repose d'abord sur le capital humain.

Une usine peut être construite en quelques années. Former les compétences nécessaires peut demander une génération.

Le vrai goulot d'étranglement

Pendant longtemps, les politiques industrielles ont été pensées autour du foncier, de l'énergie, de la fiscalité, des infrastructures et des incitations à l'investissement.

Ces facteurs restent essentiels.

Mais dans les économies avancées, le principal facteur limitant est désormais la disponibilité des compétences.

Les entreprises ne cherchent plus uniquement des terrains ou des bâtiments. Elles recherchent des techniciens qualifiés, des opérateurs spécialisés, des experts en maintenance, des ingénieurs, des data analysts, des spécialistes en automatisation, des professionnels de la cybersécurité et des gestionnaires capables de piloter des organisations complexes.

La concurrence mondiale se déplace progressivement du coût du travail vers la qualité du travail.

L'automobile montre le chemin

Le succès automobile marocain illustre parfaitement cette réalité.

Les investissements réalisés autour de Tanger, Kénitra et d'autres pôles industriels n'auraient jamais atteint leur niveau actuel sans la formation de milliers de techniciens, d'opérateurs et de cadres spécialisés.

Mais la prochaine étape sera encore plus exigeante.

L'automobile mondiale entre dans l'ère du véhicule électrique, des batteries intelligentes, des logiciels embarqués, de la maintenance prédictive et des chaînes de production ultra-connectées.

Les compétences nécessaires demain ne seront pas exactement celles d'aujourd'hui.

Cela signifie qu'une partie importante des travailleurs devra être régulièrement formée pour suivre l'évolution technologique.

Les batteries : un nouveau défi

Le Maroc ambitionne de devenir un acteur majeur dans les chaînes de valeur liées aux batteries électriques.

Le potentiel est réel.

Position géographique stratégique, proximité de l'Europe, ressources minières, stabilité politique, infrastructures logistiques : plusieurs atouts jouent en faveur du Royaume.

Mais produire des composants de batteries ou développer des écosystèmes industriels avancés exige des compétences nouvelles.

Chimie industrielle, automatisation, contrôle qualité, maintenance spécialisée, gestion énergétique, analyse de données industrielles : autant de domaines où la formation continue sera indispensable.

Aucun avantage géographique ne compensera durablement un déficit de compétences.

L'hydrogène vert : une industrie qui reste à inventer

Le même raisonnement s'applique à l'hydrogène vert.

Le Maroc dispose d'atouts considérables : potentiel solaire, éolien, position géographique et accès à des marchés stratégiques.

Mais cette filière émergente nécessitera des profils encore rares.

Techniciens d'électrolyse, spécialistes de la gestion énergétique, ingénieurs procédés, experts en stockage, maintenance de nouvelles générations d'équipements, sécurité industrielle spécifique : ces métiers devront être créés, adaptés ou renforcés.

La formation initiale ne suffira pas.

Une partie des compétences devra provenir de la reconversion et de la montée en qualification de travailleurs déjà présents dans l'économie.



La souveraineté n'est pas l'autarcie

Le mot souveraineté est parfois mal compris.

Il ne signifie pas produire tout soi-même ni se fermer au monde.

Il signifie disposer des capacités humaines, technologiques et industrielles permettant de maîtriser son destin économique.

Dans cette perspective, la dépendance la plus dangereuse n'est pas toujours financière ou commerciale.

Elle peut être cognitive.

Un pays qui dépend durablement de compétences étrangères pour exploiter ses propres investissements limite sa souveraineté.

Le défi marocain consiste donc à attirer les investissements tout en développant rapidement les compétences locales nécessaires à leur réussite.

Le risque du plafonnement industriel

L'histoire économique montre que certains pays réussissent à attirer des industries mais peinent ensuite à monter en gamme.

Ils deviennent des plateformes d'assemblage efficaces sans parvenir à capter les fonctions à plus forte valeur ajoutée.

Pourquoi ?

Parce que la progression industrielle exige une progression parallèle des compétences.

Pour passer de l'assemblage à la conception, de la sous-traitance à l'innovation, de l'exécution à l'ingénierie, il faut des travailleurs capables d'assumer des responsabilités plus complexes.

La formation continue joue précisément ce rôle de passerelle.

Elle permet aux salariés de progresser en même temps que les entreprises.

L'intelligence artificielle dans l'usine

L'usine de demain sera aussi une usine numérique.

Les chaînes de production intégreront davantage de capteurs, de données, d'automatisation, de maintenance prédictive et d'intelligence artificielle.

Le technicien industriel devra comprendre les équipements physiques mais aussi les systèmes numériques qui les pilotent.

La frontière entre industrie et technologie devient de plus en plus floue.

Cette évolution transforme profondément les besoins de formation.

L'apprentissage ne pourra plus être concentré au début de la carrière. Il devra accompagner l'ensemble du parcours professionnel.

Une question de compétitivité nationale

Chaque retard de compétence finit par devenir un retard économique.

Une machine sous-utilisée.

Une ligne de production moins performante.

Une innovation plus lente.

Une maintenance plus coûteuse.

Une qualité moins maîtrisée.

Une exportation perdue.

Ces écarts semblent modestes pris individuellement. Mais accumulés à l'échelle d'un pays, ils déterminent la compétitivité globale.

Former devient alors un investissement productif au même titre qu'une infrastructure ou qu'un équipement industriel.

Le rôle central de la formation continue

Le rapport du CESE rappelle une évidence souvent négligée : les compétences ne sont jamais acquises définitivement.

Dans les secteurs industriels avancés, elles se périment parfois en quelques années.

La formation continue n'est donc plus un complément.

Elle devient une infrastructure stratégique.

Comme un port.

Comme une autoroute.

Comme un réseau électrique.

Sans elle, les autres investissements perdent progressivement de leur efficacité.

Le Maroc face à son choix

Le Royaume se trouve aujourd'hui à un moment charnière.

Les opportunités industrielles sont nombreuses.

Les investisseurs sont présents.

Les secteurs d'avenir se développent.

Mais la réussite de cette nouvelle phase dépendra moins des annonces que de la capacité à produire et renouveler les compétences.



Le rapport du CESE arrive à point nommé.

Il rappelle que la question n'est plus seulement de former les jeunes qui entrent sur le marché du travail.

La question est de permettre aux millions de travailleurs déjà en activité d'évoluer au rythme des transformations industrielles.

Car la souveraineté industrielle ne se construit pas uniquement avec des capitaux, des usines ou des technologies.

Elle se construit avec des femmes et des hommes capables de les maîtriser.

Et cette maîtrise commence toujours par la formation.

POURQUOI LES ENTREPRISES MAROCAINES HÉSITENT-ELLES ENCORE À FORMER LEURS SALARIÉS ?

Entre peur du départ, coût immédiat et faiblesse de la culture RH, la formation continue reste trop souvent perçue comme une charge

Dans toutes les déclarations officielles, la formation continue est présentée comme une priorité. Les entreprises affirment vouloir des salariés plus qualifiés. Les pouvoirs publics parlent de compétitivité. Les experts rappellent l'urgence de préparer les métiers de demain. Pourtant, dans la pratique, une grande partie des entreprises marocaines hésite encore à investir réellement dans la montée en compétences de ses salariés.

Cette hésitation n'est pas toujours irrationnelle. Elle s'explique par des contraintes concrètes : coût, temps, complexité administrative, incertitude sur le retour sur investissement, peur de voir les salariés formés partir ailleurs, manque de ressources humaines structurées.

Mais si ces freins sont compréhensibles, ils deviennent dangereux lorsqu'ils bloquent durablement l'évolution du capital humain.

Car une entreprise qui ne forme pas ses salariés économise peut-être à court terme. Mais elle s'expose à perdre beaucoup plus à moyen terme.

La formation vue comme une dépense

Le premier obstacle est culturel.

Dans trop d'entreprises, la formation reste perçue comme une charge, non comme un investissement.

On investit volontiers dans une machine, un local, un véhicule, un logiciel ou une campagne commerciale. Mais investir dans les compétences paraît moins tangible.

Le dirigeant veut savoir ce que la formation rapportera. À quel moment ? Avec quel impact ? Comment le mesurer ?

Cette exigence est légitime. Mais elle conduit parfois à sous-estimer les coûts cachés de la non-formation : erreurs répétées, faible productivité, mauvaise qualité, incapacité à utiliser de nouveaux outils, dépendance excessive au chef d'entreprise, perte de clients, démotivation des salariés.

La formation produit rarement un effet spectaculaire dès le lendemain. Mais son absence produit presque toujours une fragilité durable.

La peur de former pour les concurrents

Beaucoup de dirigeants avancent le même argument : pourquoi former un salarié s'il risque ensuite de quitter l'entreprise ?

Cette crainte est réelle, surtout dans les secteurs où les profils qualifiés sont rares. Former un salarié peut augmenter sa valeur sur le marché. Il peut demander une hausse de salaire, être recruté ailleurs ou créer sa propre activité.

Mais l'argument a ses limites.

Ne pas former pour éviter le départ revient à garder des salariés moins qualifiés par peur de les voir progresser.

C'est une stratégie défensive, rarement gagnante.

Une entreprise qui forme doit aussi apprendre à fidéliser : meilleure organisation, évolution interne, reconnaissance, conditions de travail, perspectives de carrière, management plus respectueux.

Le vrai problème n'est donc pas seulement le risque de départ. C'est l'absence de politique RH capable de retenir les compétences.



Le manque de temps

Dans beaucoup de TPME, le temps est le principal obstacle. Libérer un salarié pendant une journée ou même quelques heures peut désorganiser l'activité.

Quand les équipes sont réduites, chaque absence compte. Le dirigeant hésite donc à interrompre la production, le service ou la relation client.

Cette contrainte doit être prise au sérieux. Elle explique pourquoi les formats classiques de formation ne conviennent pas toujours aux petites entreprises.

Il faut développer des modules courts, flexibles, hybrides, parfois en dehors des pics d'activité, avec des contenus très opérationnels.

La formation continue ne doit pas être pensée comme un modèle scolaire plaqué sur l'entreprise. Elle doit s'adapter au rythme du travail réel.

Il n'y a pas toujours de diagnostic des compétences, de plan de carrière, de référentiel métier ou de stratégie de développement humain.

Le chef d'entreprise sait souvent intuitivement ce qui manque, mais il ne transforme pas toujours ce constat en plan structuré.

C'est ici que l'accompagnement devient essentiel.

Les TPME ont besoin de conseil, pas seulement de financement.

Elles doivent être aidées à identifier leurs besoins, choisir les bonnes formations, évaluer les résultats et construire une démarche progressive.

Une offre parfois déconnectée

Les entreprises hésitent aussi parce qu'elles ne trouvent pas toujours une offre correspondant à leurs besoins réels. Certaines formations sont trop générales, trop théoriques ou trop éloignées des contraintes du terrain.

Un dirigeant accepte plus facilement d'envoyer ses salariés en formation lorsqu'il voit un lien direct avec son activité : améliorer la qualité, réduire les erreurs, utiliser un logiciel, vendre mieux, produire plus efficacement, respecter une norme, intégrer l'intelligence artificielle, renforcer la sécurité.

La formation doit parler le langage de l'entreprise.

Elle ne peut pas rester enfermée dans une logique académique.

La complexité administrative

Le système de financement reste également dissuasif pour de nombreuses entreprises.

Même lorsqu'elles cotisent, elles ne savent pas toujours comment bénéficier des dispositifs disponibles.

Les démarches paraissent longues, techniques, parfois décourageantes.

Cette complexité nourrit une forme de résignation : l'entreprise préfère renoncer plutôt que de s'engager dans une procédure incertaine.

La réforme doit donc viser une simplification radicale.

Une entreprise devrait pouvoir accéder facilement à ses droits, connaître les formations éligibles, déposer un dossier simple, suivre son remboursement et mesurer le bénéfice obtenu.

La formation comme outil de dialogue social

La formation continue pourrait aussi jouer un rôle important dans le dialogue social.

Elle permet de dépasser l'opposition classique entre salaires, charges et productivité.

Un salarié mieux formé peut gagner en valeur professionnelle.

Une entreprise mieux formée peut améliorer sa performance.

Un secteur mieux formé peut renforcer sa compétitivité.

La formation crée donc un terrain de convergence entre intérêts patronaux et intérêts salariaux.

Mais pour cela, elle doit être discutée dans l'entreprise, intégrée dans les accords sociaux, valorisée dans les parcours professionnels et reconnue dans les évolutions de carrière.

Former sans perspective peut frustrer.

Former avec reconnaissance peut mobiliser.

L'IA change l'équation

L'arrivée de l'intelligence artificielle rend les hésitations actuelles beaucoup plus risquées.

Une entreprise qui tarde à former ses équipes aux nouveaux outils numériques prendra du retard.

Ce retard ne sera pas seulement technologique. Il deviendra commercial, organisationnel et humain.

Les salariés non formés risquent de se sentir menacés.

Les dirigeants non formés risquent de mal décider.



Les équipes non accompagnées risquent de rejeter les outils ou de les utiliser superficiellement.

La formation est donc la condition d'une adoption intelligente de l'IA.

Sans elle, l'automatisation peut créer peur, désorganisation et perte de confiance.

Passer d'une logique de coût à une logique de rendement

Le Maroc doit changer son regard sur la formation continue.

Elle ne doit plus être perçue comme une dépense défensive, mais comme un investissement de rendement.

Rendement économique : meilleure productivité, meilleure qualité, meilleure adaptation.

Rendement social : employabilité, motivation, mobilité professionnelle.

Rendement stratégique : capacité à intégrer les technologies et à monter en gamme.

Une entreprise qui forme prépare son avenir.

Une entreprise qui ne forme pas dépend de plus en plus de compétences qui vieillissent.

Le rôle de l'État et des branches professionnelles

Les entreprises ne peuvent pas tout faire seules.

L'État doit simplifier les dispositifs.

Les branches professionnelles doivent identifier les besoins sectoriels.

Les organismes de formation doivent proposer des contenus adaptés.

Les partenaires sociaux doivent défendre le droit à la montée en compétences.

Les régions doivent rapprocher l'offre des territoires.

C'est cette coordination qui manque encore trop souvent.

Former pour rester dans la course

Les entreprises marocaines hésitent à former parce qu'elles raisonnent souvent dans l'urgence.

Mais l'économie qui vient ne pardonnera pas l'immobilisme.

Former ne garantit pas automatiquement le succès.

Ne pas former garantit presque toujours le retard.

La vraie question n'est donc plus : combien coûte la formation ?

La vraie question est : combien coûtera l'absence de formation ?

Dans un monde où les technologies, les marchés et les métiers changent à grande vitesse, la compétence devient le premier actif de l'entreprise.

Et un actif que l'on n'entretient pas finit toujours par se déprécier.



By Lodj

L'ODJ MÉDIA N'EST PAS UN FILTRE,

mais elle
enlève
le superflu.



LODJ



Moins de bruit.

Plus de sens. Plus de réel.

WWW.LODJ.MA

ÉLECTIONS 2026 : POURQUOI AUCUN PARTI NE PARLE SÉRIEUSEMENT DE LA FORMATION DES ADULTES ?

Le grand absent des programmes politiques est peut-être le sujet le plus stratégique pour l'emploi, les salaires et la compétitivité

À l'approche des élections législatives de 2026, les débats publics se concentrent, comme souvent, sur le pouvoir d'achat, l'emploi, la santé, l'éducation, la protection sociale, l'investissement et la croissance. Ces sujets sont évidemment essentiels. Mais un thème reste étonnamment marginal : la formation continue des adultes.

Pourtant, il se trouve au croisement de toutes les grandes préoccupations nationales.

L'emploi ? Il dépend de l'adaptation permanente des compétences.

Les salaires ? Ils progressent difficilement sans productivité.

La productivité ? Elle repose sur la qualification des travailleurs.

La compétitivité ? Elle se construit par la capacité des entreprises à apprendre plus vite que leurs concurrentes.

L'intelligence artificielle ? Elle impose une mise à niveau massive des actifs.

La justice sociale ? Elle suppose que chacun puisse se former, évoluer, se reconvertir et ne pas rester prisonnier de son diplôme initial ou de son premier métier.

Pourquoi alors ce sujet reste-t-il si peu politique ?

Un thème peu spectaculaire

La formation continue souffre d'un handicap : elle n'est pas spectaculaire.

Elle ne se voit pas comme une autoroute, un hôpital, une école ou une usine.

Elle ne produit pas immédiatement des images fortes.

Elle ne se résume pas facilement en slogan.

Elle exige du temps, de la méthode, de la coordination, de l'évaluation et de la patience.

Or la politique préfère souvent les promesses visibles aux réformes invisibles.

Former un adulte de quarante-cinq ans à un nouvel outil numérique, accompagner un artisan vers le commerce en ligne, aider une PME à développer ses compétences managériales ou certifier l'expérience d'un technicien ne fait pas toujours la une.

Mais c'est précisément là que se joue une partie du futur économique du pays.

La formation des adultes, angle mort du débat social

Le Maroc parle beaucoup des jeunes diplômés, du chômage des jeunes, de l'école publique et de l'université.

C'est normal.

Mais la majorité des actifs de demain sont déjà sur le marché du travail aujourd'hui.

Un pays qui ne forme que ses jeunes oublie une partie considérable de sa population productive.

Un salarié de trente-cinq ans, de quarante-cinq ans ou de cinquante ans devra encore travailler pendant des années. Ses compétences devront évoluer. Ses outils changeront. Son métier sera transformé.

S'il n'est pas accompagné, il risque le déclassement.

La formation des adultes devrait donc être considérée comme une politique sociale de premier rang.

Elle est pourtant rarement traitée comme telle.

Le lien oublié entre salaires et compétences

Les débats politiques sur le pouvoir d'achat se concentrent souvent sur les prix, les aides, la fiscalité ou les salaires minimums.

Ces questions sont importantes.

Mais elles ne suffisent pas.

À long terme, un pays ne peut améliorer durablement les revenus du travail que s'il améliore la productivité.

Et la productivité dépend largement des compétences.

Un salarié mieux formé peut utiliser de meilleurs outils, produire avec plus de qualité, réduire les erreurs, gérer des tâches plus complexes et apporter davantage de valeur à l'entreprise.

La formation continue devrait donc être au cœur du débat sur les salaires.

Elle ne remplace pas la négociation sociale. Mais elle lui donne une base économique plus solide.

Les partis face à la révolution de l'IA

L'intelligence artificielle devrait obliger les partis à repenser leurs programmes.

Quels métiers seront transformés ?

Quels secteurs seront les plus exposés ?

Comment former les salariés avant que leurs tâches ne soient automatisées ?



Comment accompagner les TPME dans l'usage des outils numériques ?

Comment éviter que l'IA ne profite qu'aux grandes entreprises et aux catégories déjà qualifiées ?

Comment financer la reconversion ?

Ces questions devraient figurer dans tous les programmes électoraux sérieux.

Elles restent pourtant souvent traitées de manière vague, sous forme de références générales à la digitalisation ou à l'innovation.

Or l'IA n'est pas un simple outil technologique. C'est un choc de compétences.

Le parti qui ne parle pas de formation continue ne parle pas sérieusement de l'avenir du travail.

Un pacte national à construire

La formation des adultes ne peut pas être laissée à la seule initiative individuelle.

Elle nécessite un pacte entre l'État, les entreprises, les syndicats, les régions, les branches professionnelles et les organismes de formation.

Ce pacte devrait fixer quelques priorités claires.

D'abord, garantir un accès effectif à la formation continue pour les salariés des TPME, les indépendants, les artisans, les auto-entrepreneurs et les travailleurs des régions éloignées.

Ensuite, simplifier radicalement les mécanismes de financement.

Puis, créer une gouvernance transparente et évaluée.

Enfin, orienter les formations vers les besoins réels du pays : IA, industrie, transition verte, logistique, tourisme, santé, agriculture, services, artisanat moderne.

Une réforme politiquement rentable, mais lentement

La formation continue n'apporte pas toujours des résultats électoraux immédiats.

Ses effets se mesurent dans la durée.

C'est peut-être pourquoi elle attire moins les promesses.

Mais c'est aussi ce qui distingue une politique sérieuse d'une politique de communication.

Un gouvernement qui réforme réellement la formation des adultes prépare l'économie de demain, même si les dividendes politiques ne sont pas instantanés.

Il investit dans la résilience du pays.

Il réduit les risques sociaux futurs.

Il améliore la capacité des entreprises à s'adapter.

Il donne aux travailleurs une chance de ne pas subir les mutations.

Le prochain gouvernement face à ses responsabilités

Après les élections de 2026, le prochain gouvernement devra choisir.

Soit il traite la formation continue comme un dossier administratif parmi d'autres.

Soit il en fait un chantier national central.

Le rapport du CESE fournit déjà une base de diagnostic. Il montre les limites du système actuel, la faiblesse du recours aux dispositifs existants, la marginalisation des TPME, l'exclusion pratique de nombreux indépendants, les problèmes de gouvernance, de financement et de territorialisation.

La question n'est donc plus de savoir s'il faut agir.

La question est de savoir qui aura le courage de le faire sérieusement.

Des engagements concrets à exiger

Les citoyens, les entreprises et les partenaires sociaux devraient exiger des partis des engagements précis.

Combien de travailleurs adultes seront formés chaque année ?

Quel accès pour les TPME ?

Quelle place pour les régions ?

Quel financement transparent ?

Quelle stratégie face à l'IA ?

Quelle reconnaissance de l'expérience professionnelle ?

Quel accompagnement pour les indépendants ?

Quels indicateurs publics de performance ?

Sans objectifs mesurables, la formation continue restera un discours généreux sans transformation réelle.

Le vrai sujet de souveraineté sociale

Former les adultes, ce n'est pas seulement améliorer l'économie.

C'est protéger la dignité du travail.

Dans un monde où les métiers changent vite, laisser un travailleur seul face à l'obsolescence de ses compétences revient à fragiliser son avenir.

La souveraineté sociale d'un pays se mesure aussi à sa capacité à empêcher ses citoyens de devenir inutiles dans leur propre économie.

C'est une phrase dure, mais nécessaire.

Une société juste ne promet pas seulement des emplois.

Elle donne les moyens de rester employable.

Mettre la formation continue au cœur du débat

Les élections de 2026 devraient être l'occasion de poser clairement cette question : quel Maroc du travail voulons-nous construire ?

Un Maroc où seuls les plus diplômés, les grandes entreprises et les grandes villes accèdent aux nouvelles compétences ?

Ou un Maroc où chaque travailleur, chaque région et chaque petite entreprise peut apprendre, évoluer et participer à la transformation économique ?

La formation continue n'est pas un sujet secondaire.

C'est l'un des grands tests de maturité politique du prochain cycle gouvernemental.

Si les partis veulent parler sérieusement d'emploi, de salaires, de compétitivité et d'intelligence artificielle, ils devront parler sérieusement de formation des adultes.

Sinon, ils ne parleront que de la surface du problème.



FORMER LES MAROCAINS JUSQU'À 65 ANS : LA PROCHAINE RÉVOLUTION SILENCIEUSE

Le rapport du CESE sur la formation continue dans le secteur privé ne parle pas seulement d'un dispositif à réformer. Il parle d'un changement d'époque.

Pendant longtemps, le Maroc a concentré son effort sur l'école, l'université et la formation professionnelle initiale. C'était nécessaire. Mais ce n'est plus suffisant. Le diplôme obtenu à vingt ans ne peut plus garantir une carrière entière. Les métiers changent, les technologies accélèrent, les entreprises se transforment, l'intelligence artificielle bouscule les tâches, les transitions énergétique et industrielle redessinent les compétences.

La question centrale devient donc simple : comment permettre à chaque Marocain actif de continuer à apprendre jusqu'à la fin de sa vie professionnelle ?

Ce défi est immense, mais il est incontournable.

Former les adultes, ce n'est pas seulement améliorer la productivité. C'est protéger l'emploi. C'est éviter le déclassement. C'est donner une seconde chance à ceux qui ont quitté l'école tôt. C'est permettre aux salariés expérimentés de rester utiles, aux indépendants de se moderniser, aux artisans de conquérir de nouveaux marchés, aux TPME de ne pas décrocher, aux régions de participer pleinement à la croissance.

Le Maroc a investi dans les routes, les ports, les barrages, les usines, les zones industrielles et les énergies renouvelables. Il doit maintenant investir avec la même ambition dans une infrastructure moins visible mais décisive : la compétence.

Une compétence qui se renouvelle. Une compétence qui circule. Une compétence qui se certifie. Une compétence qui accompagne chaque travailleur dans les mutations de son métier.

La formation continue doit cesser d'être un dossier administratif. Elle doit devenir un pacte national.

Un pacte entre l'État, les entreprises, les syndicats, les régions, les organismes de formation, les universités, les branches professionnelles et les travailleurs eux-mêmes.

Ce pacte devra répondre à des questions concrètes : qui finance ? qui pilote ? qui évalue ? qui bénéficie ? comment atteindre les TPME ? comment intégrer les indépendants ? comment territorialiser l'offre ? comment préparer l'IA ? comment reconnaître l'expérience ? comment former vite, bien et utilement ?



Le Maroc ne manque pas de discours sur le capital humain. Il lui faut désormais des mécanismes simples, transparents et mesurables.

La grande réforme à venir ne sera peut-être pas la plus spectaculaire. Elle ne se verra pas comme un TGV, un port ou une tour. Mais elle décidera largement de la capacité du pays à rester dans la course.

Car demain, les nations ne seront pas seulement classées selon leurs ressources, leurs infrastructures ou leurs investissements. Elles le seront selon leur capacité à apprendre collectivement.

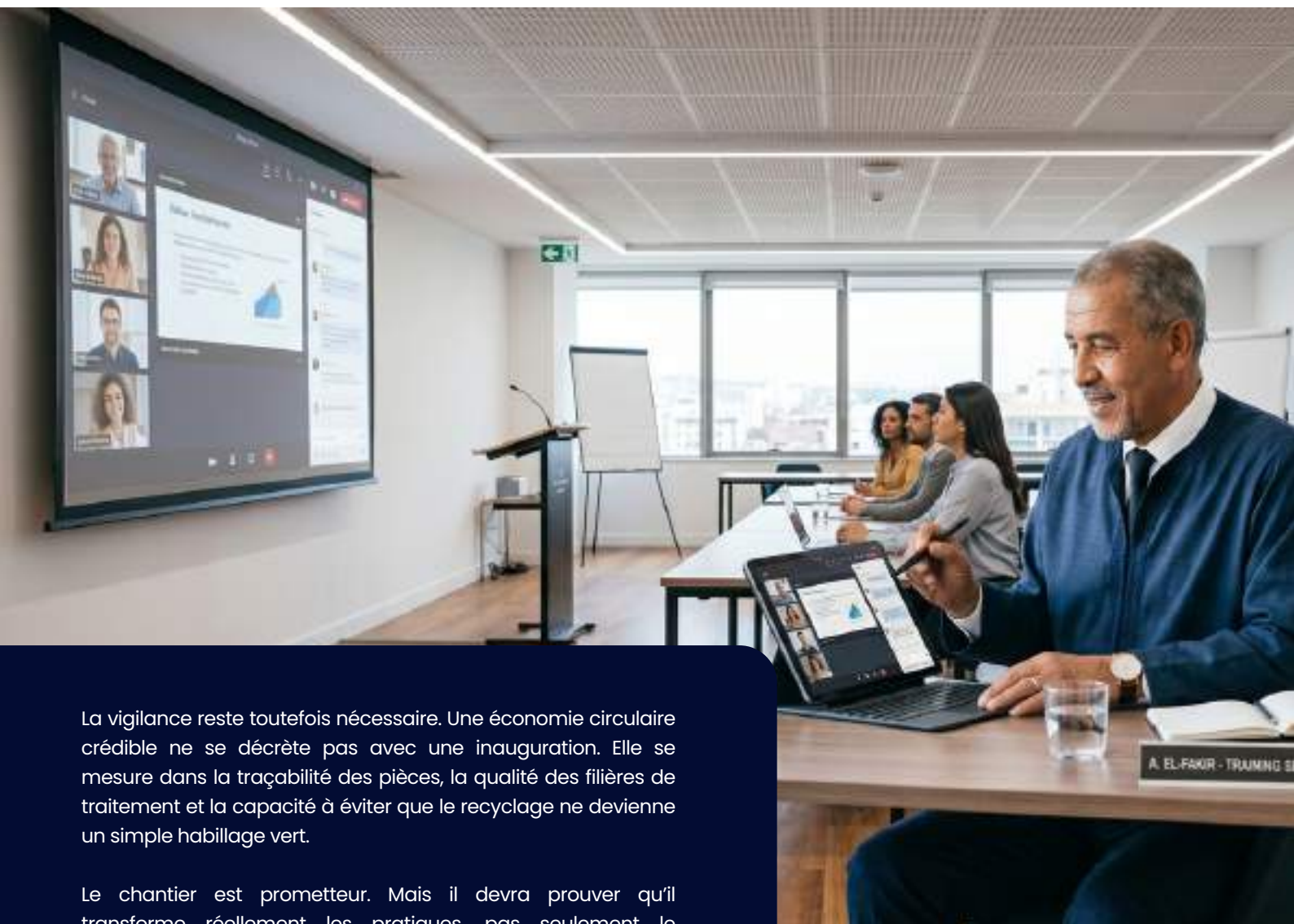
Former les Marocains jusqu'à 65 ans, ce n'est pas une utopie sociale. C'est une nécessité économique.

Le Maroc qui ne formera pas ses adultes subira l'IA, l'automatisation et la concurrence internationale.

Le Maroc qui les formera pourra transformer ces défis en opportunités.

La prochaine révolution marocaine sera peut-être silencieuse. Elle ne se fera pas dans la rue ni dans les grands discours. Elle se fera dans les ateliers, les entreprises, les centres de formation, les plateformes numériques, les coopératives, les bureaux, les usines, les commerces et les territoires.

Elle commencera le jour où le pays comprendra qu'un travailleur n'est jamais définitivement formé. Il est toujours en devenir.



La vigilance reste toutefois nécessaire. Une économie circulaire crédible ne se décrète pas avec une inauguration. Elle se mesure dans la traçabilité des pièces, la qualité des filières de traitement et la capacité à éviter que le recyclage ne devienne un simple habillage vert.

Le chantier est prometteur. Mais il devra prouver qu'il transforme réellement les pratiques, pas seulement le vocabulaire.

DIX PROPOSITIONS POUR UNE RÉFORME NATIONALE DE LA FORMATION CONTINUE AU MAROC

Dix propositions pour une réforme nationale de la formation continue au Maroc

Le Maroc ne peut plus traiter la formation continue comme un sujet secondaire. Elle doit devenir un chantier national, au même titre que l'école, la santé, l'eau, l'énergie ou l'industrie.

Voici dix propositions pour ouvrir le débat.

1. Faire de la formation continue un droit effectif

Chaque actif marocain, salarié, indépendant, artisan ou auto-entrepreneur, doit pouvoir accéder à une formation tout au long de sa vie professionnelle.

2. Créer un compte personnel de formation

Chaque travailleur devrait disposer d'un capital formation mobilisable pour se former, se reconverter ou certifier ses compétences.

3. Simplifier radicalement les procédures

Les entreprises doivent accéder aux financements en quelques clics, sans paperasse excessive ni délais décourageants.

4. Réserver une part prioritaire aux TPME

Les petites entreprises doivent devenir la cible principale du dispositif, et non ses bénéficiaires accidentels.

5. Territorialiser l'offre de formation

Chaque région doit disposer d'un diagnostic annuel des compétences et de programmes adaptés à son économie locale.

6. Former massivement à l'intelligence artificielle

L'IA ne doit pas être réservée aux grandes entreprises. Tous les secteurs doivent bénéficier de formations pratiques et accessibles.

7. Reconnaître l'expérience par la VAE

Les compétences acquises sur le terrain doivent être certifiées plus rapidement, notamment pour les travailleurs sans diplôme.

8. Créer un fonds transparent et évalué

Chaque dirham collecté au titre de la formation professionnelle doit être traçable, publié et évalué selon son impact réel.

9. Impliquer les branches professionnelles

Les secteurs économiques doivent définir eux-mêmes les compétences prioritaires avec l'État, les régions et les partenaires sociaux.

10. Faire de la formation des adultes un engagement électoral

Les partis politiques doivent présenter des objectifs chiffrés : nombre d'adultes formés, budget, régions couvertes, métiers prioritaires et indicateurs de résultats.

Conclusion

Former les adultes n'est pas une dépense. C'est une assurance nationale contre le déclassement.

Le Maroc qui investira dans ses compétences gagnera en productivité, en justice sociale et en souveraineté économique.

Le Maroc qui ne le fera pas regardera passer les révolutions industrielles, numériques et sociales depuis le quai.

L'heure n'est plus aux discours.

Elle est à la formation massive, utile et accessible.



By Lodj

L'ODJ MÉDIA N'EST PAS UNE BOUSSOLE,

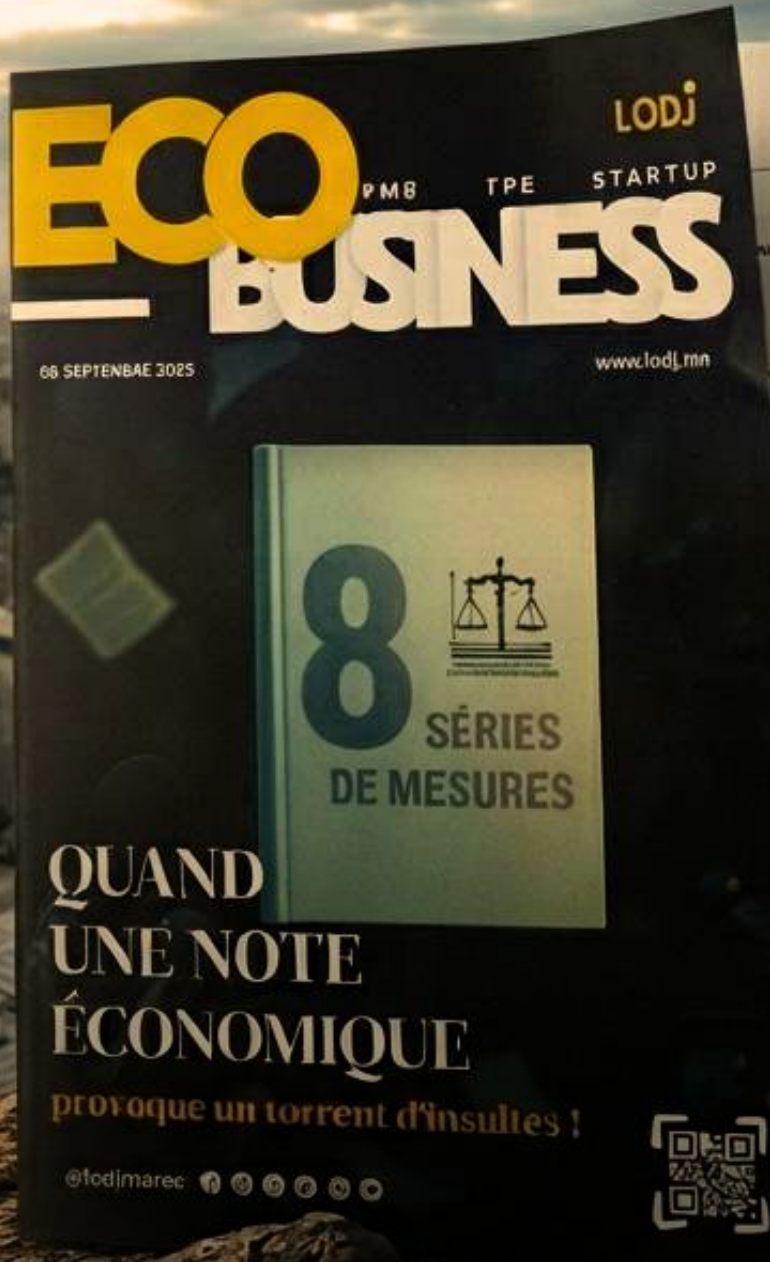
mais
elle
remet
le nord
dans
le débat.



Quand tout s'agite,
il faut encore savoir dans quelle direction penser.

WWW.LODJ.MA

By Lady



LE MONDE EN CHIFFRES

Lisez ECOBUSINESS sur PressPlus et accédez à une analyse approfondie de l'actualité économique marocaine et internationale.

www.pressplus.ma

